الطريق إلى التغيير التربوي

الدكتور

هانم خالد محمد محمد سليم

أستاذ أصول التربية المساعد

كلية التربية النوعية - جامعة الزقازيق

دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع

دار الجديد للنشر والتوزيع

370.15

س. خ

.، هانم خالد محمد محمد سليم

الطريق إلى التغيير التربوي/ هانم خالد محمد محمد سليم .- ط1.- دسوق: دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، دار الجديد للنشر والتوزيع .

288 ص ؛ 17.5 × 24.5سم .

تدمك : 978 – 977 – 308 –634 -3

1. تربوي .

أ - العنوان

رقم الإيداع :28025 .

الناشر : دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع

دسوق - شارع الشركات- ميدان المحطة – بجوار البنك الأهلي المركز

elelm_aleman@yahoo.com & elelm_aleman2016@hotmail.com E-:mail

الناشر : دار الجديد للنشر والتوزيع

تجزءة عزوز عبد الله رقم 71 زرالدة الجزائر

E-mail: dar_eldjadid@hotmail.com

2019

آية قرآنية

قال تعالى : لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّن بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۚ وَمَا لَهُم مِّن دُونِهِ مِن وَالٍ [سورة الرعد: الآية 11]

شكر وتقدير

أحمد الله تعالى أن أعانني على إتمام هذا الكتاب الذي لا أزعم له الكمال فالكمال لله وحده ولكن حسبي أني حاولت واجتهدت وبذلت قصارى جهدي في كتابته وتوثيقه وتنسيقه وعرضه فلله الحمد والمنة.

ولا شك أن هذا الجهد كان وراءه توجيهات سديدة ودعمٍ دائم من أساتذتي الكرام في مجال أصول التربية منذ أن كان الكتاب فكرةً حتى اتضحت معالمه وتم نشره فلهم جميعاً مني خالص الشكر والتقدير والدعاء لهم بموفور الصحة والسعادة.

كما أنني أهدي كتابي هذا إلى روح

والدي غفر الله لهما وأسكنهما فردوسه

الأعلى وجعله في ميزان حسناتهما.

هذا وعلى الله قصد السبيل

المؤلفة ؛؛؛

الفهرس

قائمة المحتويات

تقديم

يشهد المجتمع الإنساني في الوقت الحاضر موجة عارمة من التغيرات في كافة مجالات الحياة ، ألقت بظلالها على فكر وسلوك الإنسان المعاصر، مما أفقد الحياة بساطتها ومتعتها وأظهر ضرورة قيادة تلك المتغيرات وتوجيهها لسعادة الإنسان وعدم الاكتفاء بالتكيف مع آثارها.

في ضوء ذلك يتناول هذا الكتاب موضوعاً هاماً وهو التغيير التربوي الذى يعد العامل الرئيسي لإحداث التغير المنشود في كافة جوانب الحياة اقتصادياً واجتماعياً وثقافياً وسياسياً ومما يزيد من أهمية هذا الكتاب أنه يقدم مسارات جديدة لتحقيق التغيير التربوي في المؤسسات التعليمية بتغيير ثقافة الأفراد وتنظيم الهياكل والأنماط الإدارية وتحديد المهام والمسئوليات الجديدة والاستفادة من التقنيات الحديثة والاتجاه نحو التجديد في البرامج والمقررات الدراسية كما أنه يقدم حلولاً جديدة للتغلب على معوقات إحداث التغيير التربوي المنشود، كما أنه أيضاً يقع في مجال اهتمام الطلاب والباحثين في مجالات العلم والمعرفة المختلفة.

ويتضمن هذا الكتاب بابين: الباب الأول مسوغات التغيير التربوي ويشمل ثلاثة فصول ، الفصل الاول يتناول المتغيرات والمستجدات المعاصرة كالمتغيرات التكنولوجية والثقافية والمعرفية والاجتماعية والاقتصادية والسكانية والبيئية وآثار تلك المتغيرات على التعليم سلباً وإيجاباً ، والفصل الثاني ويتناول العنف الطلابي في النظام التعليمي ماهيته وأنواعه وعوامله والنظريات المفسرة له والعوامل المؤدية إليه وبعض الآليات المقترحة للحد منه، والفصل الثالث ويتناول القصور في التجديد التربوي كارتفاع نسبة الفقد التعليمي وقلة ملائمة المناهج والمقررات الدراسية وطرق التدريس للعصر والقصور في الإمكانات المادية وقلة الاهتمام بالمعلمين مادياً ومعنوياً والفجوة الكبيرة بين النظام التعليمي والمجتمع المحلي والقصور في الإدارة التعليمية والمدرسية.

أما الباب الثاني: التغيير التربوي إدارته ومتطلباته ويتضمن أربعة فصول الفصل الاول التغيير التربوي مفهومه ومبررات الأخذ به وأهدافه وأنواعه وخصائصه ومجالاته ومراحله واستراتيجياته ، والفصل الثاني إدارة التغيير التربوي مفهومها وأهدافها ومبادئها ومجالاتها وأساليبها وخطواتها ومعوقاتها، والفصل الثالث اتجاهات وأساليب حديثة في إدارة التغيير التربوي كالإدارة بالبرمجة الخطية والإدارة بأسلوب بيرت والإدارة بالأهداف والإدارة بالجودة الشاملة والإدارة بالقيادة والإدارة بإعادة الهيكلة والإدارة بتكنولوجيا المعلومات والإدارة بالإبداع ، والفصل الرابع متطلبات التغيير التربوي في التعليم الجامعي المصري دراسة تطبيقية باستخدام أسلوب دلفي

ويتضمن وصف الاستبانة في جولات دلفي الثلاث والمعالجة الإحصائية ونتائج الدراسة الميدانية والمقترحات ثم يختتم الكتاب بأهم المستخلصات لإحداث التغيير التربوي في نظام التعليم المصري.

وأخيراً أسأل الله تعالى أن يمثل هذا الكتاب إضافة علمية وتربوية لمجال أصول التربية والمكتبة العربية ،،،،

يُنبِتُ لَكُم بِهِ الزَّرْعَ وَالزَّيْتُونَ وَالنَّخِيلَ وَالْأَعْنَابَ وَمِن كُلِّ الثَّمَرَاتِ ۗ إِنَّ فِي ذَٰلِكَ لَآيَةً لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ [سورة النحل: الآية 9]

الباب الأول

مسوغات التغيير التربوي

الفصل الأول المتغيرات والمستجدات المجتمعية المعاصرة

مقدمة:

تشهد المجتمعات الإنسانية في بداية القرن الحادي والعشرين مجموعة من المتغيرات والمستجدات المحلية والعالمية السريعة والمتلاحقة والمتشابكة والتي تنوعت ما بين متغيرات سياسية واقتصادية وتكنولوجيه ومعرفية واجتماعية أثرت في شتى مجالات الحياة ، كما ظهرت "سلسلة من التحولات المتداخلة واسعة النطاق وعميقة التأثير وأحد هذه التحولات يرتبط بظهور التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصالات وانتشارها السريع وظهورها بلا شك أتاح العديد من الفرص وأظهر بعض المخاطر على التعليم على نطاق العالم " (1) وخاصة فيما يتعلق بالتغيير في القيم والمبادئ والمثل والسلوكيات والتصرفات والأفعال الصادرة من الطلاب، ومن التحديات التي تحتم التغيير " قيام التكتلات الاقتصادية الكبرى والتفجر المعرفي وثورة الاتصالات والثورة التكنولوجية والاتجاه نحو المزيد من الديمقراطية في شتى مناحي الحياة والاهتمام بالتنمية البشرية في إطار التنمية الشاملة المستدامة"(2).

وقد نتج عن ذلك أن مرت المجتمعات الإنسانية في العقد الأول من الألفية الثالثة بظروف صعبة ومعقدة فرضت على الإنسان المعاصر ضرورة إجراء تغييرات جذرية في إعداد وتكوين الشخصية المعاصرة، ولأن "تنمية الإنسان بمختلف طاقاته وتنمية التفكير العلمي لديه وتنمية جوانب شخصيته المختلفة يمثل أهم التحديات والمهام والمسئوليات الكبرى التي يجب أن يضعها أي تجديد تربوي في اعتباره من أجل تجديد المجتمع حاضراً ومستقبلاً وتحقيقاً لدور أكثر فعالية له في صنع الحضارة الإنسانية"(3) ومن ثم " أصبح التغيير باتفاق معظم الباحثين والمفكرين من أبرز سمات العصر الحديث ولم يعد التعامل معه واستيعابه ترفاً فكريا بل أصبح ضرورة ملحة تفرضها متطلبات العصر الحديث " (4) وأمراً حتمياً " وآت لا محالة وينبغي أن نستعد له ولا ننتظر أن يفرض علينا فأيهما أفضل تغيير مقصود مدروس نافع أو تغيير مفروض بحكم المصالح والتفاعلات المحلية والدولية" (5) عشوائي في صورة غير مرغوبة وغير مفيدة وخاصة بعد أن أصبح التغيير هو السائد والثابت الوحيد والثبات والجمود هو الاستثناء

كل هذا يستلزم الإعداد لهذا التغيير والأخذ به وتوجيهه التوجيه السليم لتحقيق حياة متميزة معاصرة للأفراد والمجتمعات فالتغيير يحدث بالإنسان وللإنسان فالإنسان أداته ووسيلته وغايته وهدفه .

وتواجه الأنظمة والمؤسسات التربوية في القرن الحادي والعشرين بعناصرها المختلفة من إدارة وأساتذة وطلاب ومناهج وتقويم عدة تحديات تتمثل في :

الزيادة السكانية والطلب المتزايد على التعليم .

الثورة المعلوماتية الهائلة والتحول نحو مجتمع المعرفة

التكنولوجيا الفائقة التطور .

التحولات العالمية في مجال الاقتصاد والتجارة .

انتشار التعليم الإلكتروني والافتراضي وزيادة المنافسة بين المؤسسات التعليمية .

التقدم المذهل في مجال العلوم (علوم الفيزياء– الفضاء – الوراثة..)

واستجابة للمتغيرات السابقة أصبح لزاماً على الدول تطوير أنظمتها التربوية لقيادة التغيير في كافة المجالات لأن التربية هي الأداة الرئيسية والفعالة لإحداث وتوجيه التغير الاجتماعي للاتجاه الإيجابي الصحيح المرغوب فيه لتحقيق آمال وطموحات الأمم والشعوب.

ولعل ذلك كان الدافع الرئيسي وراء إجراء معظم الدول تغيرات جذريه تربوية في أنظمتها التعليمية لتتواكب وتتلاءم مع تلك المستجدات والمتغيرات التي " لا يمكن الاستجابة لها بأساليب تقليدية وإنما ينبغي التعامل معها من خلال رؤى وأهداف واستراتيجيات مختلفة نوعاَ وكماَ ، وأساليب تعتمد فكراَ تربوياَ مغايراَ فكراَ ينظر إلى المستقبل بهدف متحرك أساسه نظام تربوي قوي ومرن ومتجدد ومحوره العنصر البشرى القادر على تحليل الحاضر والتفاعل الفوري مع المتغيرات وابتكار الحلول العلمية بناءَ على رؤية واضحة لما ينبغي أن يكون عليه النظام التربوي في مرحلة ما في المستقبل وبالتالي فإن التربويين أمام تحد كبير وخيار استراتيجي لا مفر منه ، فنماذج التعليم التقليدية لم تعد قادرة على معالجة المشكلات التعليمية أو مواجهة تحديات الثورة المعلوماتية ولابد من إعادة صياغة المفاهيم التعليمية بطريقة جديدة وإحداث تغيير جذري في البنية الفكرية للمدرسة ، وفي مناهج التعليم ، واستراتيجيات التعليم والتعلم وإعادة تصميم بيئات التعلم المختلفة بما يتلاءم مع متطلبات هذا التغيير"(6).

ومن أهم تلك المستجدات والمتغيرات:

المتغيرات التكنولوجية:

تعد المتغيرات التكنولوجية من أهم المتغيرات التي شهدتها المجتمعات الإنسانية في بداية الألفية الثالثة وتمثل ذلك في الثورة الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتي جاءت نتيجة منطقية للتقدم السريع في علوم الحاسبات وشبكات الاتصال والمعلومات و الانترنت والبريد الالكتروني والتكنولوجيا الرقمية والتي أتاحت للفرد الدخول إلى مصادر المعرفة والاستفادة منها بسهولة ويسر في أقل وقت ممكن.

وقد أدت تلك التطورات المصاحبة للتكنولوجيا الجديدة إلى " إدخال البشرية في عصر الاتصال العالمي فهي بإلغاء المسافات تسهم بقوة في تشكيل مجتمعات الغد التي لن تطابق بسبب هذه التكنولوجيات أي نموذج من الماضي فالمعلومات الأكثر دقة والأكثر آنية يمكن أن تتوافر لأي من كان على سطح الأرض " (7) وأصبح التخاطب والنقاش والحوارات التفاعلية وإرسال المعلومات والاستفادة منها واقعاً عملياً في حياتنا اليومية.

وفي ضوء التغيرات التي أفرزتها الثورة العلمية والتكنولوجية الحالية يمكن تحديد أهم سمات هذه الثورة فيما يلي:

الارتكاز على إبداعات العقل البشرى في مجالات ثلاثة رئيسية هي: المعلوماتية وتقنية الاتصالات، والتكنولوجيا الحيوية، والتي أحدثت تغيرات عميقة وجذرية في كافة مجالات الحياة.

توفير الوقت والجهد " بتقليص الزمن وتلاشى المسافات وانتقال رؤوس الأموال والسلع والمعلومات والمفاهيم والأفكار والأذواق بسرعة مذهلة وبحرية تامة " (8) مما أدى إلى تأ ثيرها على تربية الأبناء وتأثرهم بها قيمياَ وأخلاقيا.

الاعتماد شبه الكلى على " استخدام الآلة في مجالات الحياة المختلفة وتطور تكنولوجيا الآلات المتناهية في الصغر والأجهزة عالية الطاقة ذات التكلفة الزهيدة والتي من المتوقع أن تقلب النظم الاقتصادية والاجتماعية رأساَ على عقب " (9).

الاعتماد على مصادر جديدة ومتنوعة للطاقة مثل طاقة الفراغ والفضاء وتكنولوجيا المواد وتخليق مواد جديدة واستخدام أشعة الليزر وظهور منتجات مصنعة بطريقة الهندسة الوراثية وهندسة الجينات والتزاوج بين العقول البشرية والعقول الالكترونية.

غزارة الإنتاج المعرفي مما قد يفقد الإنسان القدرة على الاختيار الصحيح والمناسب والشعور بالعجز والسلبية في كثير من الأحيان.

وقد نتج عن تلك الثورة بعض الجوانب الايجابية على التعليم الجامعي وتمثلت في تبسيط المهام الإدارية ورفع مستوى كفاءة وفاعلية مؤسساته وتوسيع فرص الوصول إلى التعليم والتعلم وتحسين جودتهما وسرعة الوصول إلى المعلومات والبيانات من مصادرها الأصلية واستحداث صيغ تعليمية جديدة كالتعليم من بعد والتعليم الالكتروني بل والافتراضي لإتاحة فرص تعليمية متزايدة لجميع الفئات في البيئات والأماكن المختلفة إلا أن لتلك الثورة العلمية التكنولوجية العديد من الآثار السلبية التي تلقى بظلالها على المجتمع عامة والتعليم الجامعي خاصة ويعد " التغير الاجتماعي المتسارع أحد نواتج تلك الثورة الهائلة في تقنيات الاتصال والتكنولوجيا والتي تترك أثرها على الثقافة السياسية المجتمعية وذلك من خلال تلاشى الحدود السياسية للدول ومن ثم على الجامعة القيام بتطوير إمكاناتها المادية والبشرية حتى تواكب هذه الثورة وتعليم الطلاب كيفية مواجهة هذا العصر بكل إيجابياته وسلبياته ومدهم بالوسائل اللازمة لذلك فيأخذون منها ما يفيد ثقافتهم ومجتمعاتهم ويتجنبون ما يضرهم ويضر مجتمعاتهم " (10) مما أدى إلى ضرورة " إعادة فحص النسق القيمي وثقافة الشعوب حيث أن مثل هذه التحولات السريعة قد نقلتنا من " أزمة القيم " أي عدم القدرة على تفسير السلوك في ضوء ثوابت مرجعية إلى " قيم الأزمة " ذلك أن مستحدثات التطور العلمي والتكنولوجي قد تخلق كثير من الأزمات مما يتطلب زيادة الحاجة إلى نموذج ورؤية مغايرة في التفسير والقبول " (11).

كما أن من آثار تلك الثورة ظهور " مجموعة من المخاطر والتهديدات الناشئة عن التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصالات (الانترنت والإعلام) ومن أهمها مظاهر العنف الرمزي وتأجيج الصراعات الثقافية والطبقية الاقتصادية وغياب الاتصالات الإنسانية الحقيقية ومخاطر انسحاق العقل الإنساني في مواجهة التكنولوجيا وتزايد الطابع الاستهلاكي وتقزم قوة الدول المركزية وتفشى آفة التلقي السلبي وتراجع قدرة الإنسان على التأمل والنقد"(12) وحدوث تغيير في البنية الاقتصادية والاجتماعية وتفاقم مشكلة البطالة والفقر.

ولعل كل ما سبق يحتم أهمية إجراء تغيرات جذرية في منظومة التعليم الجامعي بعناصرها المختلفة لأن كل " تغيير مجتمعي لابد وأن يصاحبه تغيير تربوي إلا أن الأمر نتيجة للنقلة النوعية الحادة الناجمة عن تكنولوجيا المعلومات لا يمكن وصفها بأقل من كونها ثورة شاملة في علاقة التربية بالمجتمع " (13) والتي تتطلب تحقيق التعليم الجامعي المتميز للجميع وترسيخ مبدأ التعلم الذاتي والانتقال بعملية التعلم من التلقين والحفظ إلى الفهم والتحليل والتفسير والإبداع.

المتغيرات الثقافية والمعرفية:

تعد المتغيرات الثقافية من أهم المستجدات العالمية تأثيراً على المجتمعات المعاصرة حيث " أصبح العالم كله وكأنه يتجه إلى صياغة ثقافية عالمية واحدة لها قيمها ومعاييرها التي تهدف إلى ضبط سلوك الدول والشعوب ولا تستطيع أي دولة من دول العالم النامي ومنها مصر أن تكون بمعزل عن الثقافة العالمية أو بمنأى عن هيمنتها، ولقد أفضى البعد الثقافي في العولمة إلى وضع تلك الدول في مأزق ثقافي " (14) حقيقي حيث يسعى الغرب من خلال العولمة إلى السيطرة والهيمنة على شعوب العالم سياسياً واقتصادياً واجتماعيا وثقافياً حيث " تؤدى العولمة إلى انتشار الأمية وزيادة معدلات الفقر والمنافسة في العملية الإعلامية والثقافة الاستهلاكية وعولمة الثقافة وتهميش الثقافة الوطنية واختراق التعليم وخصخصته " (15) هذا بالإضافة إلى "انفتاح إعلامي بلا حدود يستهدف فرض ثقافة كونية وينطوي على إخضاع العقول العربية اختياريا لمجموعه من المعتقدات وأنماط السلوك والاستهلاك المنتمية إلى مجتمعات حققت مستويات عالية من التقدم وتميزت ثقافتها بحريات شخصية واسعة فكانت النتيجة هي اندثار بعض الثقافات المحلية وصاحب ذلك مشكلات عديدة منها ظاهرة الاغتراب بين الشباب والبحث عن الهوية والذات الثقافية في ظل ما تقدمه الحضارة المادية الغربية"(16)

وقد أدت العولمة الثقافية والانفتاح الإعلامي اللامحدود إلى" تغير كبير في النسق القيمي لدى الشباب فتحولت قيمة العمل المنتج إلى قيمه سلبيه تمثلت في قيم الربح السريع أو الثراء على حساب الآخرين بدون مجهود أو بعمل غير شرعي كالرشوة والسرقة والوصولية والوساطة والمحسوبية والتهرب من الضرائب والنظر لأفراد المجتمع نظرة نفعية "(17) وكذلك " التأثير السلبي على الشخصية من خلال ما تفرزه من نزوات وعادات استهلاكية وانتشار مظاهر الفساد المالي والقيم الأخلاقية السلبية"(18) والعنف والإحساس بالدونية والإحباط واليأس والاغتراب وغياب العدالة الاجتماعية والتكافل الاجتماعي بين أفراد المجتمع وانتشار عادات وسلوكيات وأنماط معيشية تتنافى مع القيم والعادات والتقاليد المرغوب فيها، ويرى البعض في تلك المتغيرات الثقافية الوافدة " تهديداَ للأنظمة التقليدية القائمة ومقدرتها في الحفاظ على قيمها وثوابتها التي تأسست عليها وتهديداَ لها كونها لا تتوافر فيها الإمكانيات المادية والقدرات البشرية التي تؤهلها لمنافسة المؤسسات التعليمية القادمة من أحضان الحضارات الأخرى محمله ليس بالعلم وحده بل برؤية وفكر مختلف " (19) ولعل ذلك يفرض على المؤسسات المجتمعية وخاصةً التعليم الجامعي أن " تقوى في النشء الجديد عوامل المناعة والمقاومة والقدرة على الفرز والاختيار العاقل وأن تعزز الشعور بالانتماء والولاء للوطن " (20) والتمسك بالقيم السامية التي تدعو إلى المحبة والتعاون والإخاء والتسامح والرغبة في التعامل مع الآخرين.

كما تعد المتغيرات المعرفية من أهم المستجدات العالمية تأثيراً على المجتمعات المعاصرة حيث تسببت الثورة المعلوماتية في تضاعف المعرفة الإنسانية بالرغم من أنها مازالت في بدايتها الأولى هي أساساً ثورة تكنولوجية حلت محل الثورة الصناعية وتمثل في الواقع حضارة جديدة ستتجاوز التقسيمات الطبقية القديمة التي سادت في المجتمعات الطبقية وميزت بين من ينتجون إنتاجاً مباشراً ومن يديرون عملية الإنتاج"(21) في تضاعف المعرفة الإنسانية وخاصة في مجال التكنولوجيا والمعلومات بشكل مذهل وفي فترة زمنية لا تتعدى العام والنصف.

ويعد مجتمع المعرفة أحد المنطلقات الأساسية الناتجة عن المستحدثات السريعة والمتلاحقة في مجال السياسة والاقتصاد والتكنولوجيا والمعلومات، كما يعد أهم سمات المجتمعات المعاصرة. وقد زاد الإنتاج المعرفي وتضاعف وتراكم نتيجة للثورة الهائلة في أدوات المعرفة وتقنياتها المتطورة "التي تحدث مع دخولنا العصر الرقمي وهى ثورة عظيمة الأهمية، حيث تنطوي أساساً على تقنيات صنع ونشر المعرفة والمعلومات. وهناك إمكانيات مثيرة لأى هذه التقنيات الجديدة التي كان أول ظهورها في الخمسينيات من القرن العشرين، ثم كانت انطلاقتها حقيقة مع مجيء الإنترنت،

فهي تتيح الوصول عن بعد إلى المعلومات ووسائل اكتساب المعرفة وتتيح هذه التقنيات لمستخدميها بجانب بث النصوص المكتوبة والمواد الرقمية (كالموسيقى والصور)، الوصول والعمل على نظم معرفية عن بعد (مثل التجريب عن بعد) والدراسة عن بعد في إطار العلاقات الحوارية للمعلم/ الطالب (التعليم عن بعد) والحصول على مقادير هائلة من المعلومات-كمكتبة عالمية- متاحة لهؤلاء المستخدمين عن طريق حواسبهم الشخصية(22).

ولا شك أننا نعيش في مجتمع المعرفة (أو المعلومات) الذي يتميز بالأهمية المتزايدة والمتنامية للمعرفة وأثرها الفعال على نمط وشكل الحياة في المجتمعات الإنسانية "وبذلك أصبحت قدرة أي دولة في الألفية الثالثة تتمثل في رصيدها المعرفي والذي يطلق عليه غالباً مجتمع المعرفة Knowledge Society، حيث تقدر المعرفة العلمية والتكنولوجية بحوالي 80% من اقتصاد بعض الدول، مثل: الولايات المتحدة الأمريكية، واليابان، وسنغافورة، والهند، ويرتبط مجتمع (المعلومات/المعرفة) بمفهوم مجتمع التعلم Learning Society الذى يتيح كل شيء فيه فرصاً للفرد ليتعلم ليعرف، ويتعلم ليعمل، ويتعلم ليعيش مع الآخرين، ويتعلم لتحقيق ذاته"(23).

وتعد المعرفة من المفاهيم المركبة والمعقدة المبنية على اعتقاد وتفكير الإنسان "ومن ثم فإن المعرفة لها مكوناتها الذاتية والموضوعية، ولأغراضنا الحالية يمكن أن نعرف المعرفة بأنها معتقد صادق ومبرر. وهناك خصائص أخرى يجب إضافتها لتصل إلى تعريف دقيق، ولكننا لسنا في حاجة إلى ذلك هنا وبدلاً من ذلك فسيكون من الأجدى أن نركز على بعدين يمكن أن يصفا مفهوم المعرفة. البعد الأول منها هو الاستيعاب المعرفي، فلكى يعتبر الشيء معرفة يلزم استيعابه في الجهاز الفكري لصاحب المعرفة. ويشير البعد الثاني إلى درجة التصديق لدى صاحب المعرفة. والمعرفة تتضمن الاعتقاد، وهذا الأخير يتطلب درجة عالية من اليقين " الذاتي"(24).

"ومجتمع المعرفة هو ذلك الذى يسمح ويشجع تعدد الاختيارات ودورانها ولا يكتفي بوجود البيانات والمعلومات والمعارف، بل يضيف إليها تعدد قوالبها، ودلالتها الفكرية، والأخلاقية، والفلسفية، وإتاحة فرصة إدراك تعدد مناهج حل المشكلات، فالتعدد والتنافس بين نظم الفكر ومذاهب المعرفة هو ما حقق إنهاء احتكار الفكرة الواحدة أو المذهب أو التفسير الواحد للحقيقة، وبذلك يدفع هذا التصور المجتمع إلى التقدم، حيث أن التقدم يتطلب الانتقال من فكرة بعينها إلى فكرة أرقى وأفضل"(25).

ويحاول البعض "رسم خط فاصل بين المعرفة والمعلومات فالمعرفة في أي حقل ما تعزز مستخدميها من خلال قوة الاستيعاب المتصلة بالعمل الفكري أو الجسماني، ولذا فإن ما نعنيه بالمعرفة يعد أساساً مسألة مقدرة إدراكية. أما المعلومات فتأخذ شكل البيانات المهيكلة أو المنسقة التي تظل سلبية وخاملة حتى يستخدمها من يمتلكون المعرفة المطلوبة لتفسير ومعالجة هذه المعلومات، ويتضح المعنى الكامل لذلك الخط الفاصل عندما ندرس الظروف المهيمنة على إعادة إنتاج المعرفة والمعلومات، أن تكلفة تكرار المعلومات ترقى إلى ما لا يزيد على تكلفة عمل نسخ (أي ما يقرب من لا شيء بفضل التقنية الحديثة) بينما تعد عملية إعادة إنتاج المعرفة أكثر تكلفة بمراحل كثيرة، وذلك لأن بعض القدرات الإدراكية، بل الكثير منها في الواقع، لا يسهل بيانها بوضوح ولا يسهل نقلها إلى الآخرين"(26)

و"يعتمد التحليل الاقتصادي للمعلومات والمعرفة على نظرية في الاتصالات تسمى "نموذج المرسل والمستقبل" وهذا النموذج الذى يرجع إلى السنوات الأولى لنظرية الاتصالات، يفترض أن المعرفة يمكن "ترميزها" encoded من جانب مرسل، والبعث بها، ثم يعاد تركيبها من جانب المستقبل، وعلى حين كان الغرض الأصلي للنظرية هو تحليل مشكلات الكفاءة وتصحيح الأخطاء في عملية الإرسال، فإن الباحثين الاقتصاديين افترضوا عادة أن "إعادة إنتاج" المعرفة مرادف لترميز المعلومات وإرسالها واستقبالها.

ولذا لا يميز الباحثون الاقتصاديون عادة بين المعلومات والمعرفة".(27) لذا فمن "الصعب وضع حد فاصل بين المعرفة ومجرد المعلومات وبالمثل بين المعلومات ومجرد المعطيات ومع ذلك فعدم الوضوح هذا لا يقلل من التمييز بينها. ولسوء الحظ فإنه في علوم الكمبيوتر غالباً ما تعامل "المعرفة" و "المعلومات" كمرادفين. وربما نتيجة لذلك، فإن التمييز بين "مجتمع المعرفة" و"مجتمع المعلومات" لم يكن ملحوظاً بشكل كاف"(28).

ولا شك أن مجتمع المعرفة أو مجتمع المعلومات الذى نتجه إليه بصورة سريعة يمكن أن يتسم بعدة سمات "تستمد أساساً من سمات تكنولوجيا المعلومات ذاتـها والتي يمكن إجمالها في ثلاث"(29):-

أولاً: أن المعلومات غير قابلة للاستهلاك أو التحول أو التفتت، لأنها تراكمية بحسب التعريف، وأكثر الوسائل فاعلية لتجميعها وتوزيعها، تقوم على أساس المشاركة في عملية التجميع والاستخدام العام والمشترك لها بواسطة المواطنين.

وثانياً: أن عملية المعلومات هي استبعاد عدم التأكد وتنمية قدرة الإنسان على اختيار أكثر القرارات فاعلية.

وثالثاً: إن سر الوقع الاجتماعي Social impact العميق لتكنولوجيا المعلومات أنها تقوم على أساس التركيز على العمل الذهني أو ما يطلق عليه (أتمته الذكاء) وتعميق العمل الذهني (من خلال إبداع المعرفة وحل المشكلات وتنمية الفرص المتعددة أمام الإنسان) والتجديد في صياغة وتطوير النسق الاجتماعي.

ويمكن القول أن مجتمع المعرفة له القدرة على "خلق وإعادة الإنتاج المعرفي بكثافة. وآليات تبادل ونشر المعرفة الناتجة أو الاستخدام المكثف للتقنيات الجديدة وبذلك تتسم هذه المجتمعات بعدد من المزايا أو الفضائل"(30) منها:

تدعيم عملية تعزيز المعرفة من خلال مجموعة من الفرص المعدة لإعادة الربط والنقل والتعاون.

تبويب حصة كبيرة من القاعدة المعرفية وهو ما يؤدى إلى مخزون أكبر ومقدرة اتصالية وييسر عملية نشأة اتجاهات معرفية جديدة.

ضمان مراقبة الجودة لأن كل فرد يستطيع إنتاج المعرفة الجديدة واختبارها ونقدها.

تعزيز الكفاءة الثابتة كقاعدة مما يعنى أنه طالما يسهل حصول الجميع على المعرفة الناتجة ينتهى الأمر باختراع نفس الشيء أكثر من مرة (بينما يمكن للمعرفة الجديدة الاستفادة من التجريب القوى المشترك وجهود التدعيم).

تحسين إنتاجية التعلم بناء على حقيقة أن أي فرد يستطيع أن يتعلم كيف يعرف من خلال إعادة إنتاج معارف الآخرين.

إتاحة الفرص لإعادة التنظيم المكاني للأنشطة ونشأة مجتمعات افتراضية لأن نقل المعرفة قد اصبح أقل تكلفة من انتقال البشر.

الاعتماد على التعليم المتميز القائم على عدة اعتبارات أهمها: التعلم الذاتي والتفكير النقدي البناء والإبداع المتنوع، والتعلم مدى الحياة.

الاعتماد على الأساليب الإلكترونية في الحياة مما يمثل طفرة هائلة في تطور الإنسانية مثل المدارس والجامعات الإلكترونية والفصل الإلكتروني، الكتب والمراجع الإلكترونية، المكتبة الإلكترونية، النشر الإلكتروني، والتجارة الإلكترونية، والحكومات الإلكترونية.

الاعتماد على إدارة المعرفة كنمط أساسي في توجيه المجتمعات والشركات حيث أن "فكرة إدارة المعرفة فكرة محيرة إن لم نقل أنها تنطوي على تناقض ففي غمار الحياة اليومية، يعتمد كل شخص على المعرفة القائمة أو يتعلم خبرة جديدة بدرجة أو أخرى. وبالإضافة إلى ذلك فإن إنتاج المهارات هو الغرض من كل فروع العلوم الأكاديمية، وإن كانت هذه الفروع لا تدعى صراحة أنها تستعمل إدارة المعرفة"(31).

ورغم المميزات التي يتصف بها المجتمع المعرفي إلا أنه يـوجد من يرى أنه يمثل " نقمة وذلك لعدة اعتبارات منها"(32):-

أن التزايد المعرفي والمعلومات لم يصاحبه مساواة اجتماعية ومعرفية داخل الدولة الواحدة أو بين الدول. فقد خلق فجوة معرفية بين الدول وبين الفئات الاجتماعية فهناك المنتفعون بقوة المعلومات، وهناك الأميون في هذا المجال والمعرضون للتهميش بسبب عدم توافر البناء التحتي اللازم لمعايشتهم عصر المعلومات.

القضاء على خصوصية الأفراد وحقهم في الحفاظ على حرماتهم وأسرارهم الخاصة، فالشركات الأمريكية أعلنت أن الأقمار الاصطناعية تستطيع أن تقوم بعمليات الرصد الشخصي وأن الفرد العادي يمكنه دفع مقابل مالي معين ليرصد تحركات ومواقع شخص آخر، بل إن ثورة المعلومات تستطيع أن تغزو ثقافة المجتمعات، وتهدد ذاتيتها الثقافية.

تقليص كم الوظائف المتاحة ومن المتوقع أن يزداد هذا التقليص في المستقبل، وأنها أصبحت تمثل تهديداً للأمن القومي للمجتمعات، وتلقى بظلال كئيبة على المستقبل، فالواقع يشير إلى تراجع في (كم وكيف) التفكير المستقبلي لدى الناشئة والشباب، وأن التخمة المعلوماتية المتوافرة هي أقرب للترفيه والاستغلال التجاري منها إلى المعلومات المفيدة التي تقود حركة المجتمع والأفراد بتحولها إلى معارف.

ضياع حقوق النشر سواء للبرامج المصورة أو للمواد المنشورة.

التجسس فقد تغيرت أولوياته فتنازل التجسس العسكري والسياسي عن عرش أولوياته ، وحل محله التجسس التكنولوجي والتجاري إلى غير ذلك من الجوانب السلبية.

في ضوء ما تم تناوله من إيجابيات وسلبيات لمجتمع المعرفة يتضح أننا نتجه بسرعة كبيره نحو مجتمع المعرفة الذي تقاس فيه قوة الأمم والشعوب بما تملكه من رصيد معرفي " ولعلنا في حاجه إلى معامل أو معيار جديد بدلاً من Gross Domestic Product (G.D.P) أو Gross National Product (G.N.P) الدخل القومي أو الإجمالي وهو الرصيد المعرفي القومي National Information Reserve (N.I.R) فلم يعد كافياً أن تكون في أي دوله شريحة صغيرة من المتميزين أو العلماء أو الموهوبين بل إن القدرة التنافسية لأي دوله ستعتمد بدرجه أكبر على الثروة المعرفية القومية " (33).

وخاصة مع ما تشهده المجتمعات الإنسانية الآن من تغيرات سريعة مفعمة بالعواصف والقوى الزاحفة والضاغطة، فلن تزدهر إلا المجتمعات التي تغامر بالتغيير المحسوب والمخطط علمياً فالذين يحافظون على الماضي فقط لن يكون لهم وجود على الإطلاق في السنوات القادمة التي تعد المعرفة فيها أغلى عوامل الإنتاج وأكثرها مساهمة في تحسينه وتطويره.

ومن ثم فالتعليم هو المدخل الحقيقي، (بل والأوحد ليس فقط لمواجهة التداعيات السلبية للثورات والمستجدات السابقة ولكن لدخول عصر الإنتاج كثيف المعرفة) وامتلاك رؤية استراتيجية لبناء إنسان عربي جديد قادر على التواصل مع إيجابيات تلك المستجدات ومناهضة سلبياتها والمبادرة للمشاركة في تفعيل خطوات التنمية البشرية المستدامة على أرضه" (34) والتي لا يمكن أن "تتحقق إلا من خلال مجتمع المعرفة الذى أحدث تطوراً هائلاً في عملية التعليم والتعلم والتي يلخصها دانيال كيتينج " (35) في الجدول التالي:

جدول (1) خصائص التعليم/ التعلم في نموذج المجتمع الصناعي ونموذج مجتمع المعرفة

وجه المقارنة	نموذج المجتمع الصناعي	نموذج مجتمع المعرفة
طرق التدريس	نقل المعرفة	بناء المعرفة
النموذج الأولى للتعليم	فردى	تعاوني
الأهداف التعليمية	إدراك المفاهيم للمهارات الأساسية ووضع الحلول الحسابية للعديد منها	إدراك المفاهيم والبناء المتعمد للمعرفة للجميع
طبيعة الاختلاف / التنوع	متأصل، تصنيفي	خاص بالمعاملات التجارية/ تاريخي
التعامل مع الاختلاف /التنوع	اختيار الصفوة، الأساسيات للقاعدة العريضة من السكان	نموذج نموي للتعليم مدى الحياة للقاعدة العريضة من السكان
مكان العمل المنتظر	نموذج للمصنع ، النظم البيروقراطية الرأسية	منظمات التعليم التعاوني

المتغيرات الاقتصادية:

تعد المتغيرات الاقتصادية التي يشهدها العالم من أكثر التحديات التي تواجه الدول في بدايات القرن الحادي والعشرين وتتمثل تلك المتغيرات في عدة مظاهر منها:

حدوث المزيد من التطور المذهل في الآلات ومعدات الإنتاج ودخول الكمبيوتر والإنسان الآلي في العملية الإنتاجية مما أدى إلى إعادة هيكلة المؤسسات الإنتاجية وتقليل حجم العمالة وزيادة نسب البطالة وظهور مهن واندثار مهن أخرى وحدوث حراك مهني متمثلاً في تغيير الفرد لمهنته مرات عديدة استجابة لاحتياجات سوق العمل المتجددة والتي تتطلب منه التمكن من المهارات المهنية والتكنولوجية الحديثة التي تعتمد على الذكاء الاصطناعي والنظم الخبيرة.

زيادة حدة المنافسة في الأسواق المحلية والعالمية وظهور الشركات متعددة الجنسيات والعابرة للقارات نتيجة لتوقيع معظم دول العالم ومنها مصر على اتفاقية الجات نهاية القرن الماضي والتي تسعى إلى " تحرير تجارة السلع وتحقيق التوازن بين حماية المنتج المحلى وزيادة تدفق التجارة العالمية وفض المنازعات الاقتصادية وتطوير الآليات المطلوبة لذلك ووضع وصياغة مبادئ وقواعد التجارة العالمية " (36) ولتحقيق ما تحمله اتفاقية الجات من ايجابيات ينبغي أن تصدق نوايا وأفعال الدول الغنية والمتقدمة تجاه الدول الفقيرة والنامية.

ظهور العولمة الاقتصادية وهى " عملية تحول العالم من خلالها إلى منظومة من العلاقات الاقتصادية المتشابكة وتهدف إلى تحقيق نظام اقتصادي واحد بما يعمل على زيادة درجة الارتباط المتبادل بين المجتمعات الإنسانية من خلال عملية انتقال السلع ورؤوس الأموال وتقنيات الإنتاج والأشخاص والمعلومات " (37) وفي ظل النظام العالمي الجديد والتطبيقات الخاطئة للعولمة الاقتصادية ازداد الأغنياء غناً وازداد الفقراء فقراً ولتفادي آثارها السلبية ولتصحيح مسارها لا ينبغي إطلاقا لاقتصاد العولمة أن يفلت من دائرة الرقابة الإنسانية ومن هنا تظهر ضرورة مجابهة آثاره المدمرة من خلال تفعيل التنمية المحلية المستدامة وإيجاد توازن بين الاستثمارات الرأسمالية والاستثمار في التعليم" (38).

الاتجاه نحو مزيد من التكتلات الاقتصادية الإقليمية الناتجة عن التكتلات السياسية لتحقيق مزايا لأعضاء التكتل على المستوى الدولي ومنها الاتحاد الأوروبي، السوق الأمريكية الشمالية، تكتل دول جنوب شرق آسيا، تكتل دول قارة أمريكا الجنوبية، تكتل دول مجلس التعاون الخليجي وذلك لإيمان الكثيرين بأن التكنولوجيا ستحل تدريجياً محل الأيديولوجيا في صياغة العلاقات الاجتماعية والاقتصادية بين الدول في عالم المستقبل.

ظهور التجارة الإلكترونية وانتشارها كبديل عن التجارة العادية والتي تعد من أبرز التغيرات الاقتصادية في العصر الحالي وأحد مظاهر الاقتصاد الرقمي الذي يعتمد على تكنولوجيا المعلومات مستفيدة من انخفاض أسعار أجهزة الكمبيوتر والتوسع الكبير في شبكات الانترنت.

المتغيرات السياسية:

تعد المتغيرات السياسية في الوقت الحاضر سواء كان عالمياَ أو محلياَ من أهم المستجدات التي أثرت على المجتمعات الإنسانية نتيجة لما شهدته في نهاية القرن العشرين وبدايات القرن الحادي والعشرين من تغيرات سياسية جذرية غيرت من معالم خريطة العالم السياسية، وتمثل ذلك في انهيار الاتحاد السوفيتي سابقاَ والكتلة الشرقية وتوحيد ألمانيا وظهور النظام العالمي الجديد ذو القطب الواحد ممثلاَ في سيطرة الولايات المتحدة الأمريكية على العالم وغزوها لأفغانستان والعراق وتبنيها لمشروع الشرق الأوسط الكبير وقيام الثورات العربية والتي سميت (بالربيع العربي) واجتياح الإرهاب بعض دول العالم وتمزق وتفتت بعض الدول العربية (العراق وسوريا وليبيا واليمن) ودخولها في دوامة الحروب الطائفية التي لا نهاية لها خاصة بعد التدخل الخارجي من قبل بعض الدول الكبرى ذات النفوذ ورغبة في تحقيق مطامعها الاقتصادية.

في ضوء تلك التطورات السياسية يعيش العالم في منتصف العقد الثاني من القرن الحادي والعشرين فترة حرجة تغيرت فيها المفاهيم والاتجاهات السياسية وظهرت فيها الجماعات الإرهابية المسلحة والممولة خارجياً وزيادة التدخل الخارجي من قبل الدول القوية في الشئون الداخلية للدول الضعيفة، وبنظرة سريعة إلى الوضع القائم يتبين أمامنا"(39)حتى الآن:

تمكن القطب الأوحد المتمثل في الولايات المتحدة الأمريكية ومن يساندها من دول الغرب من السيطرة على معظم دول العالم.

السيطرة الصهيونية على معظم الدول الغربية والشرقية وتوجيهها لتحقيق مصالحها وأهدافها ومخططاتها.

الضعف المزرى الذي مازالت تعيشه الأمة العربية والإسلامية (زمن الهوان) من ضعف الهمة وقلة الحيلة وتشتت الرأي وهوان المسلمين على أنفسهم وعلى الناس.

ورغبةً من شعوب العالم العربي في حياة كريمة وفي التحرر من قيود الأنظمة السياسية السلطوية الجامدة والتحول إلى مجتمعات ديمقراطية حرة قامت عدة ثورات عربية متتابعة تتبنى قيم أساسية تحقق العدالة الاجتماعية والحرية السياسية مثل المساواة والتشاركية والتعددية وقبول الآخر واحترام حقوق الإنسان وسيادة القانون.

أما عن مصر فقد شهدت في السنوات الخمس الأخيرة أحداثا سياسيه هامه تجسدت في ثورتي 25 يناير سنة 2011 و 30 يونيو سنة 2013 وقد قامت هاتين الثورتين نتيجة لما عاناه المجتمع المصري لسنوات طويلة من الفساد بجميع صوره وأشكاله وغياب العدالة الاجتماعية وكبت الحريات وانتشار المحسوبية والرشوة وعدم تكافؤ الفرص وفقدان القدوة السياسية.

وتميزت ثورة 25 يناير عن غيرها من الثورات في أنها " ثوره سلميه مدنية تقنية، حضارية، شعبية ووطنية، محمية من قبل الجيش، محددة الأهداف في تحقيق العيش والحرية والعدالة الاجتماعية والكرامة الإنسانية"(40) كما استطاعت أن تجبر رئيس الجمهورية على التنحي بعد ثلاثين عاما من الظلم والفساد والتخلي عن فكرة التوريث، ونظراً لعدم وجود قيادة واعية لتلك الثورة تسلم المجلس العسكري مقاليد الأمور في البلاد واختطفت الثورة من قبل جماعة الإخوان وتبددت الآمال والطموحات، ودخلت مصر في صراع على السلطة بين طرفي الفساد نظام مبارك (الحزب الوطني) والإخوان (حزب الحرية والعدالة).

وبعد وصول محمد مرسى وجماعته لحكم مصر وإتباع سياسة التمكين للجماعة وعدم القدرة على إدارة البلاد مما أثار الشعب عليهم ونتيجة لعدم تحقيق ثورة 25 يناير لأهدافها اجتاحت مصر العديد من الاحتجاجات و الاضطرابات والعنف وعدم الأمن والاستقرار والتهديد بحدوث حرب أهلية في البلاد. لذا ظهرت حركات سياسية ومطالب شعبية تنادى بإجراء انتخابات رئاسية مبكرة حفاظاً على أمن مصر ووحدتها. إلا أن عدم قدرة مرسى وجماعته على استيعاب المتغيرات وتقدير الموقف السياسي تقديراً جيداً وكسب حب وثقة الشعب المصري بجميع طوائفه والتعالي عليه والغطرسة والتخبط في اتخاذ القرارات أدى إلى ثورة الملايين في جميع المحافظات في 30 يونيو على حكم الإخوان وتلبية لذلك ساند الجيش المصري العظيم الشعب، وتم في 3 يوليو عزل محمد مرسى ووضع خارطة الطريق والتي تضمنت تعطيل دستور 2012 ليحل محله دستور 2014 وانتخاب رئيس الجمهورية وانتخاب البرلمان في نهاية 2015 وفي ضوء ما سبق وما تم تناوله من كتابات مبكرة عن ثورتي 25 يناير و 30 يونيو يمكن تحديد أهم العوامل التي أدت لقيامهما في:

ضعف الدولة المصرية خلال العشر سنوات الأخيرة وعدم وضوح السياسات والممارسات الحكومية والذي " تمثل في الضعف والوهن وهدر فرص الاستثمار الحقيقي في الجانب البشرى مما ترتب عليه تدهور هائل في التعليم والصحة والبحث العلمي" (41)

سوء الأحوال الاقتصادية متمثلاً في ارتفاع الأسعار وزيادة أعداد الأفراد الغير قادرين على تلبية حاجاتهم الأساسية وارتفاع نسب البطالة بين الشباب المتعلم وزيادة عدد الفقراء سنوياً حيث تجاوزت " نسبة الفقر المدقع 20% من السكان ونسبة الفقر النسبي50%"(42).

زيادة الفساد الإداري والحكومي متمثلاً في انتشار الرشوة والمحسوبية والفساد الأخلاقي وتوريث الوظائف في بعض الهيئات والمؤسسات مما أدى إلى قتل الآمال والطموحات في نفوس الشباب وفقدان الانتماء والولاء للوطن.

الفساد السياسي متمثلاً في قتل الحياة السياسية وتهميش دور الأحزاب والمؤسسات وعدم إعداد النشء سياسياً وسيطرة الحزب الوطني على مقاليد الحكم من خلال مجموعة من رجال الأعمال والمقربين وتزوير الانتخابات وخاصة البرلمانية بطريقة مستفزة في عام 2010.

غياب العدالة الاجتماعية وتفشى الظلم الاجتماعي واتساع الفجوة بين الطبقات وإبعاد الطبقات الفقيرة والمتوسطة عن تولى الوظائف الهامة والمتميزة في الجهاز الإداري للدولة.

" مد العمل بقانون الطوارئ لأكثر من 30 عاماً وإهدار كرامة الإنسان المصري وانتهاك حقوقه ووجود بعض الممارسات القمعية من قبل بعض رجال الشرطة بحجة الحفاظ على أمن المجتمع واستقراره " (43).

استبعاد الكفاءات والخبرات من تولى معظم المناصب القيادية في الدولة خلال فترتي حكم مبارك حيث يتم التعيين من خلال الاتصالات الشخصية والرشوة والمحسوبية والانتماء للحزب وكذلك في فترة حكم الإخوان حيث يتم التعيين على أساس الانتماء للجماعة دون الاهتمام بالكفاءة أو الخبرة مما أثر سلباً على مستوى الأداء الإداري وأشاع جواً من الكراهية والسخط على مبارك وحزبه ومرسى وجماعته.

التضليل الإعلامي وقيام بعض وسائل الإعلام بإرضاء النظام السياسي القائم رغم سلبياته وإقناع أفراد المجتمع بإنجازات مزيفة.

" كسر حاجز الخوف الذي عانى منه الشعب طويلاً وذلك من خلال تفاعل الأسباب السابقة مع السمات الشخصية المصرية الأصيلة التي كانت كفيله لهدم الخوف وإعلان حالة الغضب" (44).

حدوث وقفات احتجاجيه واعتصامات فئوية وانفلات أمنى وأخلاقي وعنف وبلطجة لم تراها مصر في تاريخها مما ترتب عليه " انخفاض التصنيف الائتماني من المرحلة B إلى المرحلة C وانخفاض حاد في ميزان المدفوعات بقيمة 11 مليار دولار وعجز الميزان التجاري بقيمة 31 مليار دولار وانخفاض دخل السياحة من 14 مليار دولار إلى 2.8 مليار دولار وانخفاض قيمة الجنيه مقابل الدولار ليصبح أكثر من 7 جنيهات وتآكل الاحتياطي من النقد الأجنبي حيث وصل إلى 14 مليار دولار وزيادة معدل البطالة إلى 13% " (45).

تصاعد الاحتجاجات " ضد محمد مرسى نظراً لانتهاجه سياسات تهدد تحقيق العدالة الانتقالية وتهيمن لجماعته على مفاصل الدولة وتقوض سيادة دولة القانون " (46).

في ضوء ما سبق يتضح مدى التحديات التي تفرضها المستجدات السياسية على نظام التعليم المصري وخاصة التعليم الجامعي والتي تتطلب استشراف المستقبل بما فيه من تحولات لتجنب المخاطر واغتنام الفرص المتاحة في الوقت المناسب واستلهام روح الثورة وإرادة التغيير والتسلح بقوة العلم والمعرفة فهي المنقذ الرئيسي للمجتمعات الإنسانية مما يواجهها من مشكلات في طريقها للتنمية الشاملة والمستدامة.

المتغيرات الديموغرافية والبيئية :

تعد الزيادة السكانية من أكثر المتغيرات تأثيراً على نمط وشكل الحياة في المجتمعات الإنسانية متقدمة كانت أو نامية حيث "أظهرت بيانات الأمم المتحدة أنه بعد 12.5 عاماً من الآن سوف يصل عدد سكان العالم إلى سبعة مليارات نسمة وبعد خمسة عشر عاماً أخرى سوف يصل إلى ثمانية مليارات نسمة، وبعد 26 عاماً سوف يصل إلى تسعة مليارات نسمة"(47) كما تنبئ التوقعات الديموغرافية لبدايات القرن الحادي والعشرين إلى زيادة كبيرة في أعداد المواليد "فالإسقاطات التي أجراها البنك الدولي تبين أن فئة الأعمار دون الخامسة ستشكل في عام 2025 أكبر الفئات السكانية عدداً في البلدان المنخفضة الدخل والنتائج المترتبة على هذه التطورات الديموغرافية بالنسبة لقدرة النظم التعليمية على الاستيعاب ستتفاقم نتيجة لزيادة الالتحاق بالمدارس"(48)

كما تؤكد أيضاً "اسقاطات الأمم المتحدة على أنه من المحتمل أن تصل الزيادة السنوية في السكان إلى أكثر من 90 مليون نسمة في عام 2015"(49)، كما أن "95% من مجمل الزيادة العالمية في عدد السكان حتى عام 2025 سيكون في البلدان النامية" (50) والتي تشمل معظم الدول العربية مما يؤدى بالطبع إلى ظهور الكثير من المشكلات منها ارتفاع نسب البطالة والعجز في الخدمات العامة وانخفاض مستوى الدخل وزيادة أعداد الفقراء.

وعلى الرغم من التحسن النسبي والمتمثل في انخفاض معدل الزيادة السكانية وخاصة في الدول المتقدمة التي وصلت إلى درجة من النضج السكاني حيث تساوى عدد المواليد بعدد الوفيات مما نتج عنه عدم وجود زيادة سكانية "إلا أن هناك عديداً من العقبات الثقافية المتوقعة التي تحول دون الحفاظ على ذلك الانخفاض في معدل نمو السكان في العالم مثل القيم المرتبطة بالأطفال والتعليم والتوقعات التقليدية لدور المرأة ولذلك فإن العلاقة بين السكان والبيئة تعتبر من القضايا المهمة، ولقد اتضح أن الزيادة السكانية واستعمال التكنولوجيات المختلفة وسياسة اقتصاد السوق... كل هذا من شأنه خلق حالة من عدم الرضا عن المنتجات القائمة وبذلك يمهد الطريق إلى دخول منتجات جديدة بمواصفات جديدة يفترض أن تعمل على إرضاء المستهلكين وبتزايد معدلات الإنتاج والاستهلاك يزداد تدهور البيئة وتلوث الهواء والماء"(51)

ولا شك أننا لسنا في حاجة إلى إحصاءات تؤكد وجود نسبة كبيرة من سكان العالم لا يحصلون على الحد الأدنى من الغذاء ومستوى المعيشة الملائم ومن ثم سيخضع إنجاب الأطفال " للتقليد والتنظيم الذي يستهدف في نهاية الأمر صلاح البشرية كلها، وصالح الأجيال الجديدة بوجه خاص، وسيأتي اليوم الذى ينظر فيه المجتمع البشرى إلى مسألة إنجاب كائن جديد على أنها مسئولية يجب أن تمارس بحساب،

وفي إطار ضوابط وضمانات معينة لأنها تلقى عبئاً على مجتمع كامل، ولأن هذا المجتمع سيصبح بالفعل مسئولاً عن هذا الكائن الجديد لا في طعامه أو كسائه أو مسكنه فقط، بل في تثقيفه وتعليمه ورعايته(52).

أما في مصر "فعلى الرغم من الجهود المبذولة في مجال تنظيم الأسرة إلا أن معدل الزيادة السكانية وصل إلى (2.2) وهو معدل لا زال عالياً بكل المقاييس العالمية وإذا لم نقلل هذا المعدل فإن عوائد التنمية المجددة تكون في خطر(53) ، وبالتالي تدخل مصر ضمن مواطن الخطر السكاني في العالم لأنها تدخل ضمن الدول التي تجمع بين الكثافة السكانية المرتفعة وبين النمو السكاني السريع وهذا هو مكمن الخطورة(54)

وقد نتج عن تلك الزيادة الكبيرة في عدد السكان في مصر وجود فجوة غذائية ونقص في المياه والطاقة "وارتفاع نسب التلوث البيئي (المياه والجو والأرض) وما يترتب على ذلك من نتائج خطيرة وأدى الضغط الشديد على مؤسسات الخدمة الصحية إلى تردى مستوى تلك الخدمة في مصر"(55)، هذا بالإضافة إلى تجريف الأرض الزراعية وزحف المباني على المساحة المنزرعة في الوادي والدلتا وخاصة بعد ثورة 25 يناير حيث فقد ملايين الأفدنة من الأراضي الزراعية الخصبة التي يصعب تعويضها مما نتج عنه استيراد كثير من الحاصلات الزراعية الغذائية ، وارتفاع أسعارها بشكل يصعب على الطبقات الفقيرة الحصول عليها.

كما يعد التلوث البيئي من أخطر المشكلات التي تواجه العالم في الوقت الحاضر ولعل ذلك كان الدافع وراء عقد العديد من المؤتمرات والندوات الخاصة بالبيئة وبالسكان والتي أجمعت بشكل واضح على أهمية الحفاظ على البيئة والتوازن بين عناصرها مما يتطلب "إعطاء المواطنين مزيداً من الاهتمام بالسياسات البيئية التي يجب أن تكون نابعة من حرصهم ومحافظهم عليها لمواجهة أي تهديد أو مخاطر تنعكس على البيئة وفق خطة التنمية المستدامة التي تنادى بحقوق الأجيال القادمة في السعي نحو عدم إهدار الإمكانات والموارد البيئية"(56) وتتويجاً لذلك ظهرت في العقد الماضي "حركة فكرية تتخذ من التربية البيئية محوراً فكرياً لها ووسيلة فعالة لإحداث التنمية المستدامة Development sustainable ومن أهم مؤسسي تلك الحركة "رامسي Ramesy" " ورودير Roedee و "واكنهيد وسولومون solomon & Aikenhed" وكل من " كلاج وداجى &Daug Klag"(57).

في ضوء ما سبق يتضح أن الزيادة السكانية وتلوث البيئة يمثلان تحدياً خطيراً له أثر ملموس على التعليم والنظام التعليمي فهي تعرقل تقدمه وتجعل اليوم الدراسي عدة فترات قصيرة لا تفي بالاحتياجات التعليمية، فضلاً عن تكدس الأعداد الضخمة من التلاميذ داخل الفصول، كما جعلت وباء الدروس الخصوصية ينتعش نتيجة ازدحام الفصل المدرسي ونقص الاستيعاب لدى الطلاب وقلة اهتمام المدرس بتلاميذه لزيادة عددهم عن المعدلات المعقولة (58).

كما أنها تفرض استحداث صيغ وأنماط تعليمية غير تقليدية يأتي التعليم الإلكتروني في مقدمتها حيث يمكن من خلاله إتاحة فرص التعلم لتلك الأعداد المتزايدة نتيجة لزيادة الطلب الاجتماعي عليه والأخذ بمفاهيم جديدة مثل التعليم المستمر وبرامج التدريب والتأهيل المختلفة التي لا تتقيد بمرحلة عمرية أو هيئة أو منطقة محددة.

أثر المتغيرات المجتمعية المعاصرة على التعليم الجامعي:

في ضوء ما تم تناوله من متغيرات مجتمعية وما يشهده المجتمع المصري والمجتمعات الإنسانية كافة من تغيرات سريعة مفعمة بالعواصف والقوى الزاحفة والضاغطة يتضح أنه لن تزدهر إلا المجتمعات التي تؤمن بالتغيير التربوي المخطط له " وبالتعليم كمدخل حقيقي بل والأوحد ليس فقط لمواجهة التداعيات السلبية للعولمة ولكن لدخول عصر الإنتاج كثيف المعرفة وامتلاك رؤية استراتيجية لبناء إنسان عربي جديد وقادر على التواصل مع ايجابيات العولمة ومناهضة سلبياتها والمبادرة للمشاركة في تفعيل خطوات التنمية البشرية والمستدامة على أرضه" (59) ولعل ذلك يبرز" أهمية وخطورة دور الجامعات باعتبارها المنتج الأصيل للمعرفة وتطبيقاتها وتتعاظم مسئولياتها في الاستجابة للتحديات والتفاعل مع تأثيراتها وتحديث أدوارها المجتمعية وتوسيع آفاقها وتعظيم عوائدها كآلية إيجابيه للحراك الاجتماعي والإصلاح الاقتصادي والسياسي في المجتمع" (60)

ورغم صعوبة الفصل بين أثر المتغيرات التكنولوجية والثقافية والاقتصادية والسياسية على التعليم الجامعي نتيجة للتداخل الكبير والتشابك بينها وطبيعته المعقدة حيث تتداخل فيه المدخلات والعمليات والمخرجات إلا أنه يمكن تقسيم تلك التأثيرات على التعليم الجامعي بإيجاز إلى:

التأثيرات الايجابية وتتمثل في عدة مظاهر أهمها:

استعادة الشخصية المصرية لمعدنها الأصيل وقوتها وقدرتها على التغيير والانجاز بالتخلص من بعض السمات السلبية التي عاشتها لعشرات السنين كاللامبالاة والشعور بالعجز والخوف وضعف الانتماء للوطن وعدم المشاركة في تنميته.

تنامي الاتجاه نحو توفير التعليم الجامعي والعالي للجميع وتجسد ذلك في التوسع في إنشاء الجامعات الحكومية والخاصة تلبيه لزيادة الطلب الاجتماعي على التعليم الجامعي.

استحداث وإنشاء كليات ومعاهد علمية جديدة بتخصصات جديدة في فروع العلم المختلفة تركز على التخصصات الدقيقة والحديثة المتنوعة.

استحداث صيغ تعليمية جامعية جديدة في بعض الجامعات كالانتساب الموجه والتعليم من بعد والتعليم المفتوح والتعليم الإلكتروني لإتاحة فرص التعليم الجامعي للفئات المهمشة وذوى الاحتياجات الخاصة تحقيقاَ لمبدأ العدالة التربوية.

إضافة مقررات دراسية عامه وموحده لجميع البرامج الجامعية تهدف إلى تنمية الشخصية ومراعاة حقوق الإنسان وتقبل الآخر.

تحديث وتطوير المحتوى التعليمي للمقررات الدراسية بصفه مستمرة لاستيعاب الجديد من الإنتاج العلمي والمعرفي في المجالات المختلفة حتى تتسم تلك المقررات بالحداثة والمعاصرة.

تعدد وتنوع مصادر التعلم الحديثة الإلكترونية مثل قواعد البيانات وشبكات المعلومات العالمية والمكتبات الإلكترونية والنشر والترجمة الإلكترونية.

تطبيق بعض المفاهيم والمعايير الاقتصادية في منظومة التعليم الجامعي متمثلة في تطبيق معايير الجودة والاعتماد والمحاسبية التعليمية وربط الأجر بالأداء.

زيادة المنافسة بين الكليات والجامعات والسعي نحو التقدم وإحراز مكانه مرموقة في التصنيف المحلى والعالمي للجامعات والبرامج المتميزة والحصول على الاعتماد من الهيئات الدولية المعنية حتى تضمن البقاء والاستمرار.

زيادة الوعي بأهمية الديمقراطية في حياتنا اليومية " بالاطلاع على تجارب ومظاهر الديمقراطية في مجتمعات أخرى وتعلم أساليب الممارسة الديمقراطية ومفرداتها والتعرف على ايجابيات وسلبيات عملية التحول الديمقراطي لمجتمعاتنا العربية " (61) وتم تطبيق ذلك على التعليم الجامعي بإتاحة الفرصة أمام الطلاب لاختيار قياداتهم في الاتحادات الطلابية واختيار القيادات الجامعية.

المناداة بتفعيل دور الجامعة في خدمة المجتمع وتنمية البيئة كهدف رئيسي لها بزيادة الوعي البيئي لدى الأساتذة والطلاب والعاملين وإنشاء كليات بيئية ونوعيه تركز على قضايا البيئة ومشكلاتها.

زيادة الوعي بأهمية إقرار مبدأ المشاركة المجتمعية في تطوير التعليم الجامعي وتحسينه وصياغة سياسته وفلسفته وأهدافه وإدارته وتمويله.

زيادة الاهتمام ببرامج التنمية البشرية والمهنية وتعليم الكبار حتى يتمكن الأفراد من التكيف مع متطلبات الحراك المهني والاجتماعي.

الآثار السلبية وتتمثل في عدة مظاهر من أهمها:

خصخصة التعليم الجامعي بإتاحة الفرصة لرجال الأعمال والقطاع الخاص بإنشاء جامعات ومعاهد موازية للتعليم الحكومي يهدف معظمها إلى الربحية والعائد المادي حيث يؤدى ذلك " إلى تحجيم الرؤى التربوية وتقليصها بما تتضمنه من قيم إنسانيه وثقافيه واجتماعيه " (62) وتحميل الطلاب التكلفة الكاملة للتعليم من خلال برامج تعليمية موازية في مقابل رسوم دراسية لا يستطيع تحملها معظم الطلاب مما يمثل هدراَ لمبدأ تكافؤ الفرص التعليمية بين أبناء المجتمع الواحد مما أدى إلى " وجود فجوة كبيرة بين المستحدثات والتطورات التي حدثت في الفكر التربوي على المستوى الجامعي والتي من أهمها تيار التعليم الجامعي والعالي حق للجميع – وبين الواقع التربوي في مصر"(63).

تدنى القيم الأخلاقية وتبنى قيم غربيه ماديه استهلاكية وحدوث خلل في المعايير الاجتماعية لدى بعض الأفراد والتقليل من قيمة العمل وأهميته والعدل والإخوة والمحبة والتسامح وإتباع طرق غير مشروعه كالرشوة والمحسوبية ونشر المعلومات غير الصحيحة والتشهير بالآخرين في سبيل تحقيق الأهداف الشخصية.

سيطرة القيم المادية على بعض أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم وتجسد ذلك في مظاهر عديدة منها انتشار ظاهرة الدروس الخصوصية والصراع على العائد المادي للكتب والمذكرات الجامعية.

ضياع حقوق التأليف والنشر سواء للبرامج المصورة أو للمواد المنشورة وانتشار السرقات العلمية.

فقدان العلاقة والتفاعل بين الجامعات والوسائط التثقيفية والتربوية ومؤسسات المجتمع المدني.

وجود صراع واغتراب ثقافي وفقدان الهوية الوطنية والذاتية الثقافية لدى بعض الشباب الجامعي وشعورهم " بالإحباط والاغتراب عن البيئة التي يعيشون فيها وتكوين فرد بلا هوية وطنيه أو ثقافيه مجرد مقيم على أرضه مغترب عن ماضيه وواقعه ودون هداية نحو مستقبله ومستقبل وطنه وكل ما يعنيه أن يحمل بين تجاويف عقله وجنبات وجدانه الرغبة العارمة والأمل المرجى في الالتحاق بالعمل في مواقع الشركات المتعددة الجنسية وبنوكها ومشروعاتها " (64).

اختراق خصوصية الأفراد والقضاء على حقهم في الحفاظ على أسرارهم الخاصة ونشر الرذيلة والانحراف بجميع صوره وأشكاله مما أدى إلى زيادة التفكك الأسرى وارتفاع نسب الطلاق وزيادة أعداد أطفال الشوارع.

" تقليص كم الوظائف المتاحة والتي من المتوقع أن يزداد هذا التقليص مستقبلاً مما يمثل تهديداً للأمن القومي للمجتمعات ويلقى بظلال كئيبة على المستقبل فالواقع يشير إلى تراجع في كم وكيف التفكير المستقبلي لدى الناشئة والشباب وأن التخمة المعلوماتية المتوافرة هي أقرب للترفيه والاستغلال التجاري منها إلى المعلومات المفيدة التي تقود حركة المجتمع والأفراد بتحويلها إلى معارف"(65).

انتشار ظاهرة العنف الطلابي في بعض الجامعات في أعقاب ثورتي 25 يناير و30 يونيو مما أدى إلى عزوف معظم الطلاب عن المشاركة بفاعليه في الحياة الجامعية وممارسة الأنشطة الطلابية الجامعية واتجاههم نحو عالمهم الخاص بهم عبر شبكات التواصل الاجتماعي ومواقع الانترنت مما أصاب الكثير منهم بالتوحد والعزلة والاغتراب عن مجتمعهم.

قلة الاستفادة من التقنيات والوسائل التكنولوجية في التعليم الجامعي تدريساً وتقويماً وإدارة فمازالت تستخدم طرق التدريس والامتحانات التقليدية في معظم الجامعات المصرية كما أن نسبة وجود المقررات والكتب الالكترونية لازالت منخفضة.

وجود فراغ إداري امتد لسنوات في بعض الكليات والجامعات متمثلاً في عدم تعيين رؤساء جامعات وعمداء كليات مما انعكس بالسلب على العملية التعليمية والإدارية.

إحجام بعض الجامعات والكليات عن القيام بدورها المنشود في خدمة المجتمع وتنمية البيئة وحل المشكلات الاجتماعية والاقتصادية في نطاق الإقليم الجغرافي مثل مشكلة التلوث والنقص في الطاقة والبطالة والزيادة السكانية والعنف والانحراف الاجتماعي.

ومن هنا يمكن القول أنه ينبغي الاستفادة بشكل فعال من الجوانب الإيجابية لتلك المتغيرات المجتمعية السريعة والمتلاحقة وتفادي آثارها السلبية وذلك بتبني إرادة واعية لإجراء تغييرات تربوية جذرية في منظومة التعليم المصري بشكل عام والجامعي بشكل خاص .

المراجع

سيسيليا براسلافكى (2001) : التحديات والتغيرات الاجتماعية للتعليم في القرن الواحد والعشرين ، ترجمة زينب النجار ، مجلة مستقبليات ، المجلد 31 ، العدد 118 ،مكتب التربية الدولي ، جنيف، يونيه ، ص 155 .

حسين كامل بهاء الدين (1997): التعليم والمستقبل، دار المعارف، القاهرة، ص 78.

محمد صبري الحوت (2003) : فنيات التخطيط الإجرائي للتجديد التربوي ، ورشة عمل حول التجديد التربوي ، جامعة قناة السويس بالتعاون مع المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة (إيسيسكو) ومركز الدراسات المعرفية، الإسماعيلية، في الفترة من 23-25 أبريل ، ص ص63 ، 78 .

عبيد بن عبد الله السبيعي (1430) : الأدوار القيادية لمديري التربية والتعليم في ضوء متطلبات إدارة التغيير ، رسالة دكتوراه ، قسم الإدارة التربوية والتخطيط،كلية التربية ، جامعة أم القرى ، ص 2 .

سيف الإسلام مطر (2003) : سياسات التقليد في مجال التجديد التربوي وعوامل إخفاقه ، ورشة عمل حول التجديد التربوي ، جامعة قناة السويس بالتعاون مع المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة (إيسيسكو) ومركز الدراسات المعرفية، الإسماعيلية، في الفترة من 23-25 أبريل ، ص269 .

الإدارة العامة للإشراف التربوي (1429 هـ): الإشراف التربوي في عصر المعرفة، وزارة التربية والتعليم، المملكة العربية السعودية، ص1.

جاك ديلور (1996) : التعلم ذلك الكنز المكنون ، تقرير قدمته إلى اليونسكو اللجنة الدولية المعنية بالتربية للقرن الواحد والعشرين ، مركز مطبوعات اليونسكو، القاهرة، ص 42

نعمت أحمد حافظ هارون (2003): الأسرة المصرية في مواجهة الاستلاب التربوي والثقافي للبث الفضائي " دراسة ميدانية " ، مجلة البحث التربوي ، المجلد 2 ، العدد 1 ، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية ، القاهرة ، يناير ، ص 267 .

عبد الودود مكروم (2002): بعض متطلبات تنمية القيم العلمية لدى طلاب المرحلة الثانوية ، مستقبل التربية العربية ، مجلد 8 ، العدد 27 ، المركز العربي للتعليم والتنمية ، القاهرة ، أكتوبر ، ص 86.

عاطف السيد (2002) : العولمة في ميزان الفكر " دراسة تحليلية"، فلمنج للطباعة ، القاهرة ، ص 49 .

عبد الودود مكروم (2006) : الشخصية المصرية في مجتمع المعرفة " القيم المميزة والوجهة المأمولة " ، دار جامعة المنصورة للطباعة والنشر ، ص 7 .

نبيل على ونادية حجازي (2005): الفجوة الرقمية، رؤية عربية لمجتمع المعرفة،عالم المعرفة،العدد 318، الكويت،أغسطس، ص40

نبيل على (1994): العرب وعصر المعلومات، سلسلة كتب عالم المعرفة، العدد 184، الكويت ، شوال 1414 هـ، ص 381 .

حسن حسين البيلاوي (1997) : التعليم واحتياجات المجتمع المصري في القرن الحادي والعشرين ، مجلة التربية المعاصرة ، العدد 46 ، السنة الرابعة عشـر، أبريـل، ص ص 82 ، 83 .

أحمد محمد سيد الشناوي (2008) : دور التربية في تحقيق الأمن الخلقي ، مجلة كلية التربية بالإسماعيلية ، العدد 11 ، جامعة قناة السويس ، مايو ، ص 36 .

مجدي علي حسين الحبشي (2013: دور الجامعة في تنمية الوعي الأمني لدى طلبتها ، مرجع سابق ، ص 174.

Maximo , t. Kalaw , and Fzal , A.(1998). " the population Challenge" in : caring for the Future – Making the Next Decades provide a life worth living , Report of the Independent Communication on Population And Quality of Live , New york ,Oxford University Press, p.11.

محمد صبري الحوت وناهد عدلي (2007) : التعليم والتنمية ، الأنجلو المصرية ، القاهرة ، ص 243.

سعيد بن حمد الربيعي (2008) : التعليم العالي في عصر المعرفة التغيرات والتحديات وآفاق المستقبل ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان ، ص 57 .

حسين كامل بهاء الدين (2000) : الوطنية في عالم بلا هوية " تحديات العولمة"،دار المعارف،القاهرة،ص ص37،38- 152، 153.

السيد يسّ: الحوار الحضاري في عصر العولمة، دار نهضة مصر ، يناير ، 2002، ص264.

بول أ.د يفيد ودومينيك فوراى: مقدمة في اقتصاد مجتمع المعرفة ترجمة منى عبد الظاهر، المجلة الدولية للعلوم الاجتماعية، مجتمع المعرفة، اليونسكو، العدد 17،1مارس 2002، ص 18.

وزارة التربية والتعليم: مبارك والتعليم، النقلة النوعية في المشروع القومي للتعليم، تطبيق الجودة الشاملة،قطاع الكتب، 2002، صـ17.

سفين أوف هانسون: مناحي الشك في مجتمع المعرفة، ترجمة لطيف شوقي ، المجلة الدولية للعلوم الاجتماعية، مجتمع المعرفة، العدد 171، اليونسكو، مارس 2002، ص 56.

إبراهيم محمد إبراهيم وآخران: تعليم الكبار في عصر المعلوماتية، "انطباعات وتوجهات إجرائية ، المؤتمر السنوي الأول " تعليم الكبار في عصر المعلوماتية رؤى وتوجهات ، مركز تعليم الكبار بالتعاون مع المنظمة العربية للتربية والعلوم والثقافة ، في الفترة من 24- 26 مارس ، 2003، ص28.

بول أ.د يفيد ودومينيك فوراى: مقدمة في اقتصاد المعرفة، مرجع سابق، ص 20.

و.إدوارد شتايمنولر: الاقتصادات المعتمدة على المعرفة وارتباطها بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ترجمة أسعد حليم، المجلة الدولية للعلوم الاجتماعية، مجتمع المعرفة، العدد 171، اليونسكو، مارس 2002، صـ 209.

سفين أوف هانسون: مناحي الشك في مجتمع المعرفة، مرجع سابق، ص 56.

السيد يسين: الحوار الحضاري في عصر العولمة، مرجع سابق، ص261.

بول أ.د يفيد ودومينيك فوراي: مقدمة في اقتصاد مجتمع المعرفة، مرجع سابق، ص .24

أرماندها تشويل وبإسكال لوما سون، وبنوا فيل: من الإدارة ذات التوجه للمعرفة إلى التنظيمات ذات التوجه للتخطيط، ترجمة: أسعد حليم، المجلة الدولية للعلوم الاجتماعية، مجتمع المعرفة، العدد 171، اليونسكو، مارس 2002، ص 37.

محمد إبراهيم محمد وأخران: تعليم الكبار في عصر المعلوماتية، مرجع سابق، ص 29.

حسين كامل بهاء الدين : الوطنية في عالم بلا هوية ، تحديات العولمة، دار المعارف ، يناير ، 2000 ، ص 44.

ضياء الدين زاهر: التعليم العربي وثقافة الاستدامة، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، 2003، ص 12.

Danial Keating: Habits of mind for a learning society, IND. Olson&N.Torrance(eds)Education and Human Development UK, Black well publishers, 1996, pp. 460 – 481.

يسرى مصطفي (1997) : مستقبل الاقتصاد المصري في ظل اتفاقية الجات، مجلة دراسات مستقبلية، جامعة أسيوط،العدد (2)، ص 255.

السيد يسين (1999) : العولمة والطريق الثالث ، مكتبة الأسرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، القاهرة ، ص 92 .

السيد يسين (2002): الحوار الحضاري في عصر العولمة ، نهضة مصر، ص15.

حسين كامل بهاء الدين(2003):مفترق الطرق، دار المعارف ، القاهرة ، ص 122.

جلال الشافعي (2014) : دراسة تحليلية لإعادة بناء المنظومة الضريبية تحقيقاً لأهداف الثورة المصرية ومواجهة تداعياتها ، المؤتمر العلمي السنوي الخامس ، استراتيجية دعم الاقتصاد المصري رؤية مستقبلية ، في الفترة من 22 – 23 يونيه ، كلية التجارة جامعة الزقازيق ، ص ص 125، 126.

أحمد زايد (2011) : أركيولوجيا الثورة ، إعادة البعث للطبقة الوسطى ، مجلة الديمقراطية،العدد42، السنة 11 ، مؤسسة الأهرام ، القاهرة، أبريل ، ص 23.

المرجع السابق ص 24.

مجلس الوزراء ، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار (2011) : ثورة الشعب المصري ملهمه شعوب العالم، سلسلة تقارير معلوماتية ، العدد 50 ، السنة الخامسة ، القاهرة، فبراير، ص 3.

حمدي الفرماوي (2011) : ثورة الكرامة المصرية ، عودة مصر الشباب والهوية ، مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة ، ص36.

جلال الشافعي : دراسة تحليلية لإعادة بناء المنظومة الضريبية تحقيقياً لأهداف الثورة المصرية ومواجهة تداعياتها،مرجع سابق ، ص 126.

أماني مصطفي كمال توفيق (2014) : استراتيجيات إدارة خطر العنف السياسي ودورها في دعم الاقتصاد المصري ، المؤتمر العلمي الخامس استراتيجية دعم الاقتصاد المصري رؤية مستقبلية، في الفترة من 22 – 23 يونيو ، كلية التجارة ، جامعة الزقازيق ، ص 474.

وزارة التربية والتعليم: مبارك والتعليم، النقلة النوعية في المشروع القومي للتعليم، مرجع سابق، صـ 18.

جاك ديلور وآخرون: التعلم ذلك الكنز المكنون، مركز مطبوعات اليونسكو، القاهرة، 1999، صـ 143.

سير روى كالن: عالم يفيض بسكانه – عرض لأسباب المشكلة وحل جذرى لها، ترجمة ليلى الجبالي، سلسلة عالم المعرفة، العدد 213، الكويت، سبتمبر، 1996، ص ص 14-15.

محمود أحمد السيد: التحديات التي تواجه التعليم العربي في المرحلة القادمة، المؤتمر السنوي الثاني للمركز العربي للدراسات الاستراتيجية (إعداد الوطن العربي للقرن الحادي والعشرين في ظل ثورة المعلومات، دولة الإمارات العربية المتحدة، في الفترة من 22 – 24 فبراير، 1994، صـ 276.

وزارة التربية والتعليم: مبارك والتعليم، مرجع سابق، صـ 18.

فؤاد زكريا: التفكير العلمي، الطبعة الثالثة، عالم المعرفة، الكويت، 1978، ص ص 228، 229.

حسين كامل بهاء الدين: التعليم والمستقبل، دار المعارف، القاهرة، 1997، صـ 58.

محمد محمد عبد الحليم: المتطلبات التربوية للتعليم الجامعي في ضوء بعض المتغيرات المحلية والعالمية، مجلة التربية والتنمية، العدد 13، القاهرة، مارس 1998، صـ 111.

المصرف العربي الدولي:الإدارة العامة للبحوث الاقتصادية والإحصاء، النشرة الاقتصادية، الربع سنوية، إبريل – يونيو، 2000، صـ 45.

حمدي حسن عبد الحميد وموسى على الشرقاوي: أزمة البيئة ودور التربية في مواجهتها لتحقيق التنمية المستدامة، المؤتمر العلمي لكلية التربية – جامعة الزقازيق، قسم أصول التربية "التعليم والتنمية المستدامة" في الفترة من 10 – 11 مارس 2004، صـ339.

David Gladblait: social the theory of the environment, London, polib press, 1996, P. 10.

حسين كامل بهاء الدين: التعليم والمستقبل، القاهرة، دار المعارف، 1997، ص 60.

ضياء الدين زاهر (2003) : التعليم العربي وثقافة الاستدامة ، المكتبة الأكاديمية ، القاهرة ، ص 12 .

منير بدوى (2005) : دور الجامعة بين تحديات الواقع وآفاق المستقبل رؤية نظرية، المؤتمر السنوي الثامن عشر للبحوث السياسية " التعليم العالي في مصر: خريطة الواقع واستشراف المستقبل " ، في الفترة من 14 – 17 فبراير ، مركز البحوث والدراسات السياسية ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة ، ص 3.

وليد عبد الحي (2011) : انعكاسات العولمة على الوطن العربي، سلسلة أوراق الجزيرة ، الكتاب رقم 21 ، مركز الجزيرة للدراسات بالاشتراك مع الدار العربية للعلوم ، الدوحة ، قطر ، ص53 .

Global Prospects for .Scott , G . Paris &Henry MJ . Wellman 1998 Education Development Culture and Schooling : American p.72. Psychological Association,

حسين بشير محمود (2004): حول الجامعات الخاصة في مصر "الواقع – المأمول" ، المؤتمر القومي السنوي الحادي عشر " العربي الثالث " لمركز تطوير التعليم الجامعي " التعليم الجامعي العربي – آفاق الإصلاح والتطوير " بالتعاون مع مركز الدراسات المعرفية ، في الفترة من18 – 19 ديسمبر ، جامعة عين شمس، ص138.

حامد عمار (2008):الإصلاح المجتمعي-إضاءات ثقافيه وإقتضاءات تربوية ، سلسلة العلوم الاجتماعية، مكتبة الأسرة ، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، ص151.

هانم خالد محمد محمد سليم (2007) : تصور مستقبلي لدور التعليم الالكتروني في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية في التعليم العام بمصر، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية ، جامعة بنها ، ص 37 .

الفصل الثاني شيوع العنف الطلابي

مقدمه:

يعد العنف ظاهرة اجتماعية قديمة قدم الانسانية عرفها الانسان منذ خلقه وعانت منه المجتمعات الانسانية على مر العصور " وقد بات العنف في العصر الحديث ظاهرة سلوكية واسعة الانتشار تكاد تشمل العالم بأسره ، ولم يعد مقصوراَ على الافراد ، وانما اتسع نطاقه ليشمل بعض الجماعات في إطار المجتمع الواحد ، بل يصدر في بعض الاحيان من الدول والحكومات وهو ما يلاحظ في مختلف اشكال العنف والارهاب والتطرف التي تسود مناطق كثيرة من العالم الآن" (1) ويشهد المجتمع المصري منذ ثلاث سنوات موجة من العنف تهدد أمن المجتمع واستقراره وتبدد آماله وطموحاته في بناء مجتمع متقدم معاصر خاصة بعد أن وصل العنف بدرجاته المختلفة إلى الحرم الجامعي متمثلاَ في تعدى بعض الطلاب على اساتذة الجامعات وزملائهم وعدم الالتزام بالمبادئ الجامعية والقيم الجامعية.

ونظراَ لخطورة العنف الطلابي على المجتمع عامة وعلى الجامعات خاصة تعددت وتنوعت الدراسات التي تناولت تلك الظاهرة وجوانبها النفسية وقضاياها المختلفة ومن هذه الدراسات ما يلي:

دراسة أحمد محمد عبد الكريم فاعلية برنامج إرشادي لتخفيف سلوك العنف لدى عينة من المراهقين الذكور من طلاب الثانوي العام"(2)حيث توصلت الدراسة الى وضع برنامج إرشادي لتخفيف العنف لدى المراهقين الذكور من طلاب الثانوي العام .

ودراسة أدمز وآخرون Adams , M.and Others " العنف المدرسي : السلوك العدواني والبيئة النفسية للمدرسة في المدارس المتوسطة"(3) وهدفت الدراسة إلى التعرف على سمات البيئة التي تصنع العنف واختبار العلاقة بين البيئة النفسية والتربوية للمدرسة وسلوك العنف والبلطجة بها وتوصلت الدراسة الى وجود بعض الممارسات السلبية داخل المدرسة والتي تتطلب اتخاذ إجراءات عدة لتوفير بيئة تربوية آمنة ومناسبة للتعلم داخلها.

وكذلك دراسة اتشين CHAPIN " فهم الشباب لمخاطر العنف المدرسي بين التفاؤل والتشاؤم" (4) وهدفت الدراسة إلى التعرف على آراء الشباب في العنف المدرسي والربط بين وجهتي النظر المتفائلة والمتشائمة في فهم العنف وتوصلت الدراسة إلى قدرة الشباب على فهم ظاهرة العنف وأسبابه ونجاح البرامج التي شارك فيها المراهقين في خفض العنف لديهم والحد من السلوكيات العنيفة .

وكذلك دراسة محفوظ عبد الستار " العنف المدرسي لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء بعض سمات الشخصية دراسة اكلينيكية " (5) وتوصلت الدراسة إلى أن العنف بين الذكور (10.54) أكثر من الاناث (4.71) ووجود ارتباط موجب بين العنف وكلاً من السمات الشخصية وخاصة التوتر وعدم الشعور بالأمن والاكتئاب .

ودراسة كاسبرى وآستور وبنبنشتى : Kassabri,M,Astor,R.AND-Benichtu,R

مراهقي الشرق الأوسط لمواجهة العنف المدرسي تجاه نظرائهم ومعلميهم من خلال التحليل الثقافي البيئي" (6) وهدفت الدراسة الى تحديد أهم العوامل المدرسية والبيئية والشخصية المسببة للعنف وتوصلت إلى أن أكثر العوامل التي أدت إلى ظهور السلوك العنيف العوامل الأسرية والسمات الشخصية للتلميذ وقلة الانضباط المدرسي والفقر وأوصت بضرورة تقديم دعم مادى لتلاميذ الأسر الفقيرة والمستوى الاقتصادي المنخفض بالإضافة الى ما سبق ركزت بعض الدراسات على ظاهرة العنف الطلابي وأسبابه وعلاجه وأبعاده الاجتماعية والاقتصادية والتربوية ومن هذه الدراسات دراسة محمد توفيق سلام " العنف لدى طلبة المدارس الثانوية في مصر " (7)

حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ظاهرة العنف لدى طلاب المدارس الثانوية في مصر وأهم العوامل المجتمعية والأسباب المؤدية إلى عنفهم من خلال الدراسات النظرية وتوصل إلى وضع تصور بآليات مواجهة العنف المدرسي تتضافر فيه جهود الأسرة والمدرسة والإعلام ورجال الدين وسيادة القانون والشرطة.

دراسة عمرو رفعت " العلاقة بين العنف الطلابي وبعض المتغيرات الاجتماعية لدى عينة من طلاب المدارس الثانوية (8) وهدفت الدراسة الى التعرف على مدى ارتباط ظاهرة العنف بالمستوى الاجتماعي للطلاب وتوصلت إلى أن الذكور أكثر عنفاً من الاناث وأن طلاب المستويات الاقتصادية المنخفضة اكثر عنفاً من المستويات المتوسطة أو العليا وأن الطلاب الذكور يميلون إلى العنف الجسدي أكثر من الإناث.

وكذلك دراسة فراج السيد فراج " العوامل المجتمعية لظاهرة العنف بين طلبة الجامعات (9) وتهدف الدراسة الى التعرف على العوامل البيئية التي تؤدى لظاهرة العنف بين طلبة الجامعات ، وتوصلت الدراسة إلى أن أسباب العنف ترجع إلى أسباب هيكلة تكمن في المجتمع وأسباب من داخل الجامعة وأسباب تعليمية متمثلة في عدم وجود جهاز رسمي للتثقيف الديني والتوعية الثقافية وأسباب سياسية تمثلت في ضعف مشاركة الطلاب في اتخاذ القرار.

ودراسة سندس الشبراوي ومحمد رزق " الأبعاد الاجتماعية والمدرسية لظاهرة العنف الطلابي في المدارس الثانوية دراسة ميدانية في محافظة الدقهلية " (10) وهدفت الدراسة إلى المقارنة بين ظاهرة العنف الطلابي في كل من المدارس الثانوية العامة والمدارس الثانوية الفنية الصناعية في محافظة الدقهلية من حيث الأسباب والمظاهر وأهم الآثار المترتبة على العنف الطلابي ، وتوصلت الدراسة الى الاسباب التي تؤدى الى زيادة العنف منها طبيعة المرحلة العمرية للطلاب وأساليب التربية الخاطئة وتقليد الطلاب لزملائهم وانتشار القنوات الفضائية بما تبثه من سلوكيات وأفعال تشجع على العنف ودراسة محمد خضر عيد المختار " العنف المدرسي كما يدركه المعلمون والمعلمات لدى عينة مقارنة بين مصر وسلطنة عمان " (11) وهدفت الدراسة الى تحديد مظاهر العنف المدرسي داخل الفصل الدراسي وأهم أسبابه وأهم خصائص المعلم الجيد المسيطر على التلاميذ في الفصل.

وتوصلت الدراسة الى أن تمتع المعلم بالشخصية القوية واعتماده على النصح والارشاد في التعامل مع التلاميذ المثيرين للشغب وتكليفهم بالأنشطة والواجبات من أهم الاجراءات التي تحد من العنف .

ودراسة معتز سيد عبد الله " العنف في الحياة الجامعية : مظاهر وأسبابه وسبل مواجهته " (12) هدفت الدراسة الى التعرف على طبيعة السلوك العنيف لطلاب وطالبات الجامعة ومدى شدته وعلاقة السلوك العنيف بمتغيرات الشخصية وتوصلت الدراسة الى انخفاض متوسطات العنف لدى الطلاب والطالبات وان كان الطلاب اكثر عنفاً ووجود اتفاق بين طلاب الكليات النظرية والعملية في إدراكهم لأسباب السلوك العنيف في الجامعة ومظاهره وكيفية معالجته.

وكذلك دراسة محمد عبد الله اسماعيل " ترتيب قضايا العنف المدرسي في الصحف المصرية دراسة تطبيقية على صحف الاهرام – الوفد – البديل" (13) وهدفت الدراسة الى رصد واقع العنف المدرسي كظاهرة سلبية وازمة تربوية وتحليل مضمون عينة الصحف المختارة وتوصلت الدراسة الى تنوع صور ومظاهر العنف كما ورد بالصحف ما بين اللامبالاة والاهمال وعدم الالتزام بالحضور للمدرسة والهروب منها وتشكيل عصابات اجرامية من التلاميذ .

ودراسة كوجنز coggins,B " تقييم نمط التربية واستخدامها لمنع وتقليل العنف المدرسي " (14) وهدفت الدراسة إلى التوصل لمجموعة من الطرق والاساليب التي يجب تعلمها او اتباعها للحد من ظاهرة العنف وتوصلت الدراسة الى وضع عدة طرق لمنع العنف مع التأكيد على ضرورة التعاون بين جميع عناصر العملية التربوية داخل المدرسة عند تنفيذ وتطبيق تلك الطرق .

دراسة جرجورى Gregory " إدراك المعلمين للعنف الطلابي "(15) وهدفت الدراسة الى التعرف على مفهوم العنف لدى معلمي المدن وكيفية علاجه وتوصلت الدراسة الى ضرورة توعية المعلمين بظاهرة العنف وأنها مسئولية اجتماعية يجب أن تتضافر في حلها جهود الأسرة والمدرسة والمجتمع وأن يتم تدريب المعلمين على كيفية مواجهة العنف وأن يتم وضع مخطط يمكن من خلاله جعل المدرسة أكثر أمنا وجاذبية.

دراسة تودري مرقص حنا وعادل منصور صالح وياسر محمد موافى " مواجهة العنف المدرسي بالولايات المتحدة الامريكية والمملكة المتحدة وكيفية الاستفادة منها بمدارس الثانوي العام في مصر (16)

وهدفت الدراسة الى التعرف على السبل الاجرائية المتبعة في مواجهة ظاهرة العنف المدرسي بالولايات المتحدة والمملكة المتحدة ووضع تصور مقترح لمواجهة ظاهرة العنف بمصر وتوصلت الدراسة الى تحديد بعض الاجراءات التي ينبغي اتخاذها سواء كانت خاصة بالإدارة المدرسية والمعلم لحد من ظاهرة العنف بالمدارس الثانوية بمصر .

وكذلك دراسة لطيفة على ابو زينة " العوامل الكامنة وراء ظاهرة العنف المدرسي دراسة تحليلية " (17) وتهدف الدراسة الى التعرف على حجم ظاهرة العنف داخل المدارس ونسبته والفروق بين الجنسين والعوامل الكامنة وراء ظاهرة العنف في المرحلة الاعدادية وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج من أهمها : أن نسبة العنف المدرسي تصل الى 19% وأن ترتيب أبعاد العنف جاءت كالتالي : عنف المعلم ضد الطالب ، العنف ضد الممتلكات ، العنف العائلي ، عنف الطالب ضد الطالب ، ارتفاع معدلات العنف بين الذكور أكثر من الإناث وأن أهم الأسباب التي تدفع الطالب للعنف رفاق السوء ووقت الفراغ وافتقاد القدوة وتأثير وسائل الإعلام.

دراسة مجدى على حسين حبشي " دور الجامعة في تنمية الوعى الأمني لدى طلبتها في ضوء التحولات العالمية المعاصرة " (18) وهدفت الدراسة الى تحديد الأدوار التي تقوم بها الجامعة لتنمية وعى طلابها أمنياَ في ضوء التحولات المعاصرة ووضع تصور مقترح لتفعيل دور الجامعة في ذلك وأوصت الدراسة بإعادة صياغة الخطاب الديني وإجراء الدراسات والابحاث المستقبلية عن التهديدات والتحديات التي تواجه الأمن وتكوين الاتحادات الطلابية على أسس وطنية ووضع حد للعنف الطلابي بالجامعات.

ومن الملاحظ أن هذه الدراسات جميعها ركزت على واقع ظاهرة العنف الطلابي وأسبابها وطرق علاجها وآثارها النفسية والاقتصادية والاجتماعية وخاصة في المرحلة الثانوية والتي تمثل مرحلة المراهقة بما تشهده من تغيرات نفسية وسلوكية تتجسد في سلوكيات غير مرغوب فيها من قبل المجتمع.

ماهية العنف الطلابي:

تعددت وتنوعت تعريفات العنف من بيئة لأخرى ومن تخصص لآخر حيث يختلف في علم الاجتماع عنه في السياسة أو القانون أو علم النفس كما يختلف المفهوم تبعاَ لاهتمام الباحثين واختلاف الفترة الزمنية التي يتم تناوله فيها وقد يرجع ذلك لتداخل العوامل المحددة له وارتباطه بمصطلحات مثل البلطجة والتعدي والترويع والعدوان والتخريب

ومن ثم يعرف العنف لغوياَ بأنه " الخرق بالأمر وقلة الرفق به وأعنف الشيء أخذه بشده والتعنيف هو التعيير واللوم " (19) مما يؤكد أن العنف في أصله اللغوي يعنى " الأخذ بالشده والقسوة فهو عنيف " (20) وهذا الأصل اللغوي يتضمن " عنصران الأول عنصر الشدة أو القوة وهى مستمدة من الطبيعة كما في العاصفة أو السيل الجارف والعنصر الثاني هو عنصر القسوة أو الغلظة وفي العنصرين يتمثل فعل الإيذاء او الضرر " (21) ويعرف في قاموس أكسفورد ممارسة القوة البدنية لإنزال الأذى بالأشخاص أو الممتلكات كما يعرف العنف في معجم العلوم الاجتماعية بأنه " استخدام الضغط أو القوة استخداماَ غير مشروع أو غير مطابق للقانون من شأنه التأثير على إرادة فرد ما " (22) كما لا يختلف مصطلح العنف عن معناه اللغوي كثيراَ حيث يعرف اصطلاحاَ بأنه " وسيلة من وسائل الارهاب تتمثل في عدة جرائم مثل القتل والجراح البالغة والخطف والسرقات بالإكراه والسطو وجرائم التخريب والإتلاف والتعذيب وغيرها من الجرائم التي تستلزم العنف لارتكابها " (23) كما يرى البعض أن العنف " يتضمن أشكال العنف المادي وغير المادي وأشكال العنف الإيجابي المتمثل في الضرب وأشكال العنف السلبى المتمثل في الإهمال وكل أشكال إساءة المعاملة " (24) كما يعد العنف في أبسط معانيه الاجتماعية وأشدها وضوحاَ هو الاستعمال غير القانوني لوسائل القسر المادي أو البدني ابتغاء تحقيق غايات شخصية أو جماعية " (25)

في ضوء ما سبق يتضح صعوبة تحديد مفهوم أو مصطلح واحد جامع شامل للعنف إلا أنه يمكن أن يعرف العنف الطلابي بأنه أي سلوك أو تصرف أو فعل ظاهر أو مستتر مباشر أو غير مباشر مادى أو معنوي يصدر من الطلاب تجاه زملائهم وأساتذتهم وممتلكات الجامعة بقصد الإيذاء وإلحاق الضرر المادي والمعنوي والحصول على مكاسب معينة على حساب الآخرين مما يمثل خروجاً عن القيم والتقاليد والقوانين الجامعية .

أنواع العنف:

رغم ارتباط مفهوم العنف وتداخله مع مفاهيم أخرى كالبلطجة والتخريب والتعدي والترويع والعدوان والشغب إلا أنه يمكن أن نصف أنواع العنف بإيجاز إلى " أنواع عدة " (26) من أهمها :

من حيث الشرعية : وينقسم إلى عنف شرعي Legitimate Violence يشرعه القانون وتقرة سلطات الدولة لاستقرار النظام واستتباب الأمن والمحافظة على هيبة الدولة كاستخدام رجال الشرطة القوة للتعامل مع المجرمين والخارجين عن القانون والآخر العنف غير الشرعي Illegitimate Violence وهو الذى لا يحميه ولا يقره القانون كاعتداء فرد على حرية وممتلكات الآخرين .

من حيث القائم بالعنف:وتنقسم إلى عنف فردى individual Violence وهو الذى يقوم به أحد الأفراد بالتعدي على الآخرين مادياً أو معنوياً وهو الشائع بين الأفراد في حياتهم اليومية والآخر هو العنف الجماعي collective Violence ويتمثل في حالة الإرهاب أو الحرب حيث تقوم جماعة بمواجهة جماعة أو جماعات أخرى .

من حيث الضرر : وينقسم إلى عنف مادى كالضرب والجرح والقتل وكل ما يؤذى الجسم والآخر العنف المعنوي كالسب والشتم والقذف وعدم مراعاة مشاعر وأحاسيس الآخرين وكل ما يؤذى النفس البشرية.

كما يوجد " تصنيف آخر للعنف والبلطجة " (27) مثل العنف الأسرى والمتمثل في شيوع مشاعر المادية والأنانية وحب الذات والاعتداء بالضرب والسب والإخلال بالمسئوليات والمهام الأسرية والعنف الوظيفي والمتمثل في استخدام الموظفين العموميين لكافة السلطات المخولة لهم بحكم وظائفهم والقانون في التربح والكسب غير المشروع وتعطيل مصالح الناس وابتزازهم وإكراههم على دفع الإتاوات والرشاوى والهدايا لتسهيل مأمورياتهم . والعنف التعليمي ويتمثل في كافة مظاهر استخدام القوة والإكراه في العلاقة التربوية بين المعلم والتلميذ وبين أعضاء هيئة التدريس في جميع المراحل التعليمية مما ينعكس بالسلب على أداء النظام التربوي ويعوق عن تحقيق أهدافه .

والعنف العلمي ويقصد به كافة الأعمال العلمية غير المشروعة داخل المؤسسات العلمية والبحثية والتعليمية والتي تتمثل في الاستيلاء بغير وجه حق على حقوق التأليف والإنتاج العلمي للغير وعدم الالتزام بالمعايير الموضوعية في التعيينات وإنجاز الرسائل والأبحاث العلمية. والعنف البيئي والذى يتمثل في كافة مظاهر الاستخدام غير الرشيد والجائر والاعتداء على البيئة ومواردها . والعنف الاقتصادي والذى يتمثل في صور البلطجة في مجال المال والأعمال والتجارة في العديد من الأنشطة والممارسات الصناعية وأعمال الاستثمار والأنشطة التجارية المتنوعة التي تتم بأساليب غير شرعية لتحقيق مصالح شخصية . والعنف القانوني ويتمثل في استخدام ثغرات القانون من قبل الأساتذة الكبار محترفي تفصيل القوانين لمصالح موكليهم من أثرياء الانفتاح والبلطجية للاستيلاء على أموال وأملاك الخصوم والضحايا .

والعنف السياسي ويتمثل في كافة الأعمال التي من شأنها استخدام السلطة والقوة والنفوذ الممنوحة رسمياَ أو شعبياَ في الإضرار بالصالح العام أو بالمصالح الشخصية للأفراد كمواطنين من حقهم أن ينعموا بكافة عوامل الأمن والأمان والاستقرار لذا يعد العنف السياسي من أخر أنواع العنف لأنه " يمس بصورة مباشرة حقوق الانسان الأساسية وعلى وجه أكثر تحديداَ : الحق في الحياة ، والحق في المساواة ، والحق في الحرية والأمان والحق في الحماية من التمييز والحق في الصحة البدنية والعقلية والحق في الحماية من التعذيب وغيره من ضروب المعاملات غير الانسانية (28).

والعنف الثقافي والذى يتمثل في كافة صور التعدي السافر على القيم والعادات والتقاليد المصرية الأصيلة وكافة الأعراف والقواعد المألوفة خلال النسيج الاجتماعي والثقافي الذى يحيا من خلاله أبناء المجتمع المصري . والعنف الإعلامي والذى يتمثل في كافة صور عدم الانضباط والالتزام بتعليمات الرقابة على المصنفات الفنية ومنها المصنفات الاعلانية وعدم الاتجاه لدور إعلامي تنموي يحاول أن يوجد وعى تربوي إعلامي بشأن التعامل والتفاعل مع كافة صور التعديات الاعلانية والاعلامية . والعنف الديني والذى يتمثل في كافة صور التمسح بالدين واستخدامه استخداماً سلبياً في الإيقاع بالضحايا وابتزاز الأموال والتغرير بالضحايا والنصب عليهم باسم الدين . وأخيراً العنف الصحي ويتمثل في كافة صور الاعتداء على أخلاقيات المهن الطبية ورسالتها النبيلة في تخفيف الألم عن المريض ورعايته بدنياً ونفسياً وتقديم كافة صور العون والرعاية اللازمة دون استغلال واحتكار وابتزاز وتغرير .

النظريات المفسرة للعنف الطلابي :

يعد العنف الطلابي جزء من العنف العام الذى تشهده بعض المجتمعات المعاصرة ومن ثم تعددت وتنوعت النظريات المفسرة لهذه الظاهرة الخطيرة التي تهدد أمن المجتمعات واستقرارها لدرجة يصعب معها تناول تلك النظريات في دراسة علمية واحدة . لذا سوف نركز على " بعض النظريات المفسرة للعنف من منظور اقتصادي وطبى ونفسى " (29) :-

أولاَ: نظريات المنظور الاقتصادي :

نالت دراسة وتفسير العنف من منظور اقتصادي اهتمام قادة ومفكري الفكر الاشتراكي والشيوعي حيث أكدوا على " أن العنف الاجتماعي هو عضويا الخط الخاص بالرأسمالية القائمة على استغلال وقمع العمال ونهب البلدان التابعة لها وعلى سياسة العسكرة والعدوان . وقد أوضح ماركس أن نفس الآلية لوجود علاقات الملكية الخاصة البورجوازية تتطلب وجود العنف السياسي ، وأن العنف والأزمات الاجتماعية لا يمكن تحاشيها في حياة المجتمع وترسيخ الروح العسكرية في وعى الجماهير ، وشريعة القوة ، وتعويد الناس على العنف الذى يزعمون أنه الرفيق الأزلي للبشرية " (30).

وترتكز رؤية ماركس ولينين وانجلز في تفسير العنف على أسس تاريخية وقوانين التطور الاجتماعي والصراع بين الطبقات والدفاع عن المكاسب مما يولد عنف سياسي ناتج عن ظروف اجتماعية واقتصادية متناقضة .

ولعل ذلك يؤكد أن العنف يرجع لديهم في الأساس لعوامل اقتصادية بالإضافة لبقية العوامل الأخرى . ويمكن تقسيم نظريات العنف اقتصادياَ الى نظرية المصدر والتي تشير " إلى أن كل التفاعلات والعلاقات الاجتماعية داخل الأنساق الاجتماعية تعتمد إلى حد ما على القوة أو التهديد بها ، ففي داخل النسق الاجتماعي

كلما زادت الموارد التي يتحكم الشخص فيها ، كلما زادت القوة التي يستطيع أن يحشدها " (31) ولعل ذلك يؤكد أن الفرد يستمد قوته مما يمتلكه من موارد وإمكانات فعندما تنقص تلك الموارد يلجأ الفرد للعنف تجاه الآخرين وينطبق ذلك على كافة أشكال العجز والضعف التي يتعرض لها الفرد .

أما النظرية الثانية نظرية الأنساق العامة والتي تفسر العنف الأسرى على أساس اعتبار الأسرة نسق اجتماعي نافع يهدف إلى تحقيق هدف أسمى يتجسد في تحقيق التكيف الاجتماعي ، وأن العنف دائماً نتاجاً أكثر من كونه حالة مرضية مما يتطلب تحديد أسبابة وعلاجه .

أما النظرية الثالثة البيئية الايكولوجية فتفسر العنف على أساس التطور والتكيف المتبادل بين التنظيم الإنساني والبيئة في ضوء التفاعل الداخلي ومجموعة الأنساق المتداخلة التي تشكل الانسان . وأن صلاحية الفرد اجتماعياً تتوقف على عدة عوامل يأتي في مقدمتها نوعية البيئة التي تربى فيها .

وأخيراً النظرية الرابعة النظرية التطورية فذهبت في تفسير العنف لما هو أبعد من العوامل الكامنة والداخلية للفرد تجسد ذلك في ضعف الصلة والارتباط بين الآباء والأبناء مما يؤدى إلى خروج الابن عن المألوف والتقاليد والعادات وينتهك القيم ويحطم المبادئ والقواعد التي ينبغي أن يلتزم بها حتى يلقى رضا واستحسان المحيطين به .

ثانياً : نظريات المنظور السوسيولوجى الثقافي :

تعد هذه النظريات من أكثر النظريات شيوعاً في تفسير العنف حيث تتناول العنف والانتهاك في ضوء البناء الاجتماعي والقيم والاتجاهات والتغيرات الثقافية التي تؤثر على الأفراد وتؤدى إلى عدم المساواة والظلم الاجتماعي بين أفراد المجتمع . وقد أفرز ذلك عدة نظريات نحاول تناول " ثلاث نظريات أولها نظرية التفاعل الاجتماعي حيث يرى أصحابها أن العنف سلوك متعلم يتم تعلمه من خلال التفاعل الاجتماعي مثل تعلم أي نمط من أنماط السلوك الاجتماعي . وفي ضوء ذلك يمكن تجنب أو تفادى أو تقليل العنف بدرجاته المختلفة عن طريق عدم تعلمه وهذا ما أكدته الدراسات العلمية حيث " توجد علاقة سببية بين التعرض للعنف وتدعيم وزيادة السلوك العدواني والعنف للمتعرض له " (32)

لذا ينادى الباحثين والمسئولين بعدم تعرض الأطفال أو الكبار لما يقدم من مظاهر عنف في وسائل الاعلام المختلفة . أما الثانية نظرية الضبط الاجتماعي فترى أن العنف يعد استجابة للبناء الاجتماعي حيث يظهر العنف وينتشر عندما يفشل المجتمع في وضع قيود وضوابط محكمة على أعضائه " (33) أي أن العنف يظهر في المجتمعات التي تعانى من ضعف في بنائها الاجتماعي وخلل في الضوابط والمحددات لضبط سلوك الأفراد والجماعات في المجتمع وهذا ما حدث بمصر في أعقاب ثورة 25 يناير وثورة 30 يونيو حيث انتشرت الفوضى والتخريب والسرقة والبلطجة والعنف بصوره المختلفة . أما النظرية الثالثة نظرية الاحباط والعدوان والعنف فترجع العنف إلى الإحباط بدرجة كبيرة حيث يظهر العنف في المجتمع نتيجة للشعور بعدم المساواة والعدالة وزيادة الظلم الاجتماعي لمعظم أفراد المجتمع ، ومن ثم يفسر العنف في هذه النظرية على أساس البناء الاجتماعي حيث تعانى المجتمعات الفقيرة من ارتفاع نسب الاحباط بين أفرادها مما يجعل من السلوك العدواني والعنف أمراً طبيعياً ومتطلباً حياتياً في سبيل لحصول الفرد على حاجاته اليومية بل الأكثر من ذلك يرون في العنف مظهراً للقوة والسطو والسيطرة على الآخرين .

ثالثاً :النظريات السيكولوجية (النفسية) :

ينظر علماء النفس إلى العنف و" السلوك الإجرامي على أنه سلوك شاذ مرضى صادر عن الشخصية المضطربة نفسياً وذلك بالنسبة لأغلب حالات المجرمين ومن ثم فإن شخصية المجرم لا تختلف في جوهرهاو تكوينها النفسي الأساسي عن شخصية المريض نفسياً لذا فهو في حاجة إلى العلاج كما تحتاج الأمراض العقلية للعلاج " (34) كما يؤكد بعض علماء النفس على أن العنف هو نتاج صراعي نفسى نتيجة الشعور بالعجز أو النقص أو الظلم ، ومن ثم تعددت رؤى ووجهات نظر علماء النفس في تفسير العنف ودوافعه ومن هذه النظريات ، النظرية الجسمية التي أرجعت الانحراف السلوكي لعوامل وراثية أو اضطرابات عصبية تكوينية وهذا ما نادت به مدرسة لمبروزو من الربط بين بعض السمات الجسمية والخلقية وخاصة في الوجه والجمجمة وبين أنواع النقص العقلي والاضطرابات الخلقية أو اشكال الانحراف " وأن المجرمين يتميزون عن غيرهم بسمات بدنية يمكن ملاحظتها في بيئتهم الخاصة"(35) أما النظرية الثانية فهي النظرية الحيوية التي تربط العنف بالعوامل الوراثية

حيث تأكد على أن الصفات العدوانية متأصلة في الفرد يرثها عن أبويه وأجداده ويؤخذ على هذه النظرية أنها أهملت تماماً العوامل البيئية رغم أهميتها مما أدى إلى ظهور نظرية جديدة وهى النظرية الحيوية الاجتماعية

حيث أكدت على أن جميع سلوكيات وتصرفات وأفعال الانسان ماهي إلا نتيجة لعاملين هما الوراثة والبيئة ، أما النظرية الرابعة فهي نظرية مدرسة التحليل النفسي " لفرويد " والتي تؤكد على وجود حافزين بيولوجيين هما حافز الجنس المحدد للسلوك والمحافظ على الذات والوجود وحافز العدوان الفطري والمتصل بالحوافز البيولوجية ووظيفتها المحافظة على الفرد وإشباع حاجاته ليستطيع التكيف مع البيئة التي يعيش فيها . وأن " فشل الذات في إحداث هذا التوافق في المستوى الناضج – يؤدى بالفرد إلى أحد مصادر ثلاثة : المرض النفسي أو الجناح أو الجريمة " (36). وقد تأثر كثير من الباحثين بهذه الآراء مما دفعهم إلى التأكيد على أن سلوك العدوان متعلم وعلى أهمية التربية والتنشئة الاجتماعية والناحية الثقافية في الحد من الاضطرابات النفسية والانحرافات السلوكية .

وأخيراً يمكن القول أنه يصعب حصر وتناول جميع نظريات علم النفس نظراً لتعدد الآراء وتنوعها مما يؤكد صعوبة تفسير العنف في ضوء نظرية واحدة.

رابعاً :نظريات الطب النفسي:

تكاد تجمع آراء علماء الطب النفسي على أن العنف يرجع إلى عوامل وخصائص شخصية باعتبارها المحدد الرئيسي لممارسة العنف حيث يتم الربط دائماً بين المرض العقلي وإدمان المخدرات وتعاطى الكحوليات وسمات الشخصية وبين ممارسة العنف.

في ضوء ما سبق يتضح تعدد وتنوع النظريات المفسرة لظاهرة العنف في المجتمعات الانسانية مما يتطلب الأخذ في الاعتبار والاعتماد في التفسير على جميع النظريات حتى نصل إلى تفسير علمي لهذه الظاهرة الخطيرة والمهددة لأمن المجتمع واستقراره ، ومن ثم تحديد الأسباب وطرق العلاج .

العوامل المسببة لظاهرة العنف الطلابي :

تتعدد وتتنوع العوامل المؤدية لظاهرة العنف الطلابي حيث يمكن تحديدها في عدة عوامل من أهمها:-

العوامل النفسية " السيكولوجية "

تعد العوامل النفسية من أكثر العوامل المسئولة عن ظاهرة العنف الطلابي لأنها ممتدة داخل الشخصية الانسانية

حيث " أثبتت الدراسات والبحوث السابقة أن معظم المشكلات السلوكية للطلاب ترجع إلى ضعف التربية الأسرية والأساليب الخاطئة في التربية ، فالحرمان العاطفي الذى أفرزه التغير الاجتماعي في التركيبة الأسرية وخروج المرأة للعمل وحرمان الأطفال من الرعاية ، وسوء معاملة الوالدين لأبنائهم بالإهمال النفسي أو البدني أو التسلطِ والقسوة أو التدليل والحماية الزائدة أو التفرقة والتميز"(37) كل ذلك يؤدى لانتشار العنف ، كما أيدت ذلك بعض الدراسات حيث " وجد من بين العوامل النفسية التي تؤدى بشكل مباشر أو غير مباشر لظاهرة العنف بالمدارس ، الإحباط والفشل المتكرر ، الرغبة في إثبات الذات – الرغبة في السيطرة والتملك – الرغبة في جذب النظر – الشعور بالملل– العناد–التعصب– الأنانية – الاضطرابات النفسية– وجود عاهة" (38).

العوامل الاجتماعية:-

يمكن تحديد العوامل الاجتماعية التي تؤدى إلى حدوث ظاهرة العنف الطلابي في المؤسسات التعليمية في : التفكك الأسرى وضعف الروابط الأسرية بين الآباء والأبناء وضعف الرقابة الأسرية متمثلة في قلة رعاية ومتابعة الابناء لانشغال الوالدين فترات طويلة خارج المنزل وغياب القدوة الحسنة على كافة المستويات والإفراط في العقاب البدني واتباع أساليب قديمة وعقيمة وجامدة في تربية الأبناء نتيجة لانخفاض المستوى التعليمي للوالدين .

العوامل الاقتصادية :-

تعد العوامل الاقتصادية من أهم أسباب العنف نتيجة لارتفاع نسبة البطالة بين المتعلمين وانخفاض مستوى الدخل وارتفاع الاسعار وتدهور مستوى المعيشة لأسر معظم الطلاب وضعف قدرة الأسرة على تحمل تكلفة التعليم وقلة المصروف اليومي لمعظم الطلاب وزيادته للبعض ، والتفاوت الكبير في الملبس والمظهر والأنماط الاستهلاكية الاستفزازية بين الطلاب وخاصة في الجامعة.

العوامل التعليمية :-

تعد العوامل التعليمية من أهم العوامل المؤدية لانتشار ظاهرة العنف في المؤسسات التعليمية في مصر نتيجة لعدم قدرة النظام التعليمي على تلبية وإشباع حاجات الطلاب وفقدان العلاقة بين الأستاذ والطالب وتكدس المدرجات وقاعات الدراسة بآلاف الطلاب وقلة الاهتمام بالأنشطة الطلابية وضعف الادارة الجامعية وعدم وجود ضوابط وقرارات إدارية رادعة وحاسمة مع الطلاب والاساتذة غير الملتزمين بالقيم والتقاليد الجامعية ، قدم المحتوى العلمي وعدم ملاءمته للعصر و بعد المناهج والمقررات الدراسية عن الخبرات الحياتية وقلة التوجيه والارشاد والمتابعة للطلاب ، وأخيراً نظم الامتحانات التقليدية التي تعتمد على الحفظ والتلقين والاسترجاع ولا تقيس القدرات الإبداعية والابتكارية لدى الطلاب.

العوامل السياسية :-

تعد العوامل السياسية من أكثر العوامل التي أدت إلى انتشار العنف في السنوات الأخيرة بمصر متمثلاً في زيادة العنف الطلابي وغياب العدالة الاجتماعية وكبت الحريات وتزييف الانتخابات ومد قانون الطوارئ لعشرات السنين وضعف الانتماء السياسي لعدم وجود مؤسسات أو أحزاب حقيقية ، وعدم تكافؤ الفرص وانتشار المحسوبية والرشوة وفقدان القدوة السياسية وضعف مشاركة الطلاب في اتخاذ أو صنع القرار الناتج عن ضعف الأداء الديمقراطي وقلة الاهتمام بالأنشطة السياسية في معظم المؤسسات التعليمية

في ضوء ما سبق يتضح أنه لا يمكن إرجاع العنف لعامل واحد من العوامل السابقة أو غيرها وإنما قد تسهم العوامل النفسية والاجتماعية والاقتصادية والتعليمية والسياسية والثقافية في حدوث العنف مما يتطلب وضع حلول شاملة ومتكاملة للحد من هذه الظاهرة وآثارها المدمرة على الفرد والمجتمع .

ومن خلال ما تم استعراضه من مفهوم العنف الطلابي وأنواعه وعوامله والنظريات المفسرة له والعوامل المؤدية إليه يمكننا التوصل لعدة نتائج منها:

أن العنف ظاهرة عالمية تمتد بجذورها إلى زمن بعيد إلا أنها زادت في بدايات الألفية الثالثة على المستويين العالمي والعربي والمحلى نتيجة لمجموعة من العوامل والمستجدات المعاصرة وخاصة السياسية والدينية والاقتصادية.

توجد مجموعة من النظريات التي تفسر ظاهرة العنف الطلابي وترجعه إلى أسباب صحية وسمات شخصية وعوامل اجتماعية ونفسية وسياسية واقتصادية.

انتشار ظاهرة العنف الطلابي في مختلف المراحل التعليمية وخاصة المرحلة الثانوية والجامعية نظراَ لطبيعة الفترة العمرية التي يمر بها طلاب تلك المرحلة .

انتشار ظاهرة العنف الطلابي بالجامعات المصرية وما صاحبها من أحداث بعد ثورتي 25 يناير و 30 يونيو ظاهرة دخيلة على المجتمع المصري لم يشهدها من قبل وتتنافى مع القيم والعادات والتقاليد الجامعية.

تعدد وتنوع مظاهر العنف الطلابي التي شهدتها الجامعات المصرية من قبل بعض طلاب جماعة الاخوان حيث تراوحت ما بين الاعتراض أو الإيذاء اللفظي إلى استخدام القوة والبلطجة والحرق والتدمير للمنشآت الجامعية والاعتداء على أعضاء هيئة التدريس وبعض القيادات الجامعية .

إن انتشار ظاهرة العنف بالجامعات المصرية يعوق سير العملية التعليمية وانتظامها ويهدد أمن معظم الطلاب واستقرارهم مما يحتم البحث عن بدائل وآليات يمكن من خلالها الحد من هذه الظاهرة الخطيرة.

أن الحل الأمن لمشكلة العنف الطلابي ليس هو الحل الأمثل ولكن ينبغي أن يتم معالجة هذه الظاهرة الخطيرة من خلال توعية الطلاب توعية شاملة سياسياً واجتماعيا ودينياً بطرق غير تقليدية.

توجد العديد من العوامل المسببة للعنف الطلابي بالجامعات المصرية منها العوامل النفسية السيكولوجية والعوامل الاجتماعية والاقتصادية والعوامل التعليمية.

آليات مقترحة للحد من ظاهرة العنف الطلابي:

في ضوء ما سبق نقدم بعض الآليات والاجراءات التي من خلالها يمكن القضاء على أو الحد من ظاهرة العنف الطلابي التي زادت بشكل كبير خلال الثلاث سنوات الأخيرة والتي تعتمد على منظومة شاملة ومتكاملة تقوم على عدة ركائز من أهمها :-

أولاَ: القضاء على العنف بالمؤسسات التعليمية :

ويتم ذلك من خلال عدة إجراءات منها :-

الإعلان عن حملة قومية ضد العنف والارهاب بالمجتمع المصري وخاصة الجامعات في فترة زمنية محددة تشارك فيها جميع الوزارات ذات الصلة بتربية وتثقيف الشباب المصري مثل وزارة التربية والتعليم العالي والشباب والرياضة والثقافة والأوقاف .

عقد الندوات وورش العمل لتوعية طلاب الجامعات بأخطار العنف وآثاره المدمرة والسلبية على الفرد و المجتمع متمثلاَ في عدم توفير بيئة آمنه للاستثمار وجذب رؤوس أموال أجنبية للقضاء على البطالة وخلق فرص عمل جديدة

قيام الدولة بوضع الخطط واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحويل مطالب ثورة 25 يناير وثورة 30 يونيو إلى واقع عملي ملموس يشعر به الشباب والطبقات الكادحة .

الاهتمام بالتربية الدينية والخلقية وتنمية الوازع الديني الفطري واستثماره في محاربة الفساد بجميع صورة وأشكاله ونبذ العنف والأفكار المتطرفة وتقبل الآخر من خلال تفعيل دور المؤسسات الدينية وخاصة الأزهر الشريف والكنيسة المصرية لبناء مجتمع متسامح متماسك ومعاصر

توفير بيئة تعليمية جامعية جذابة وشيقة وممتعة تتوافر فيها الملاعب والحدائق والأماكن المناسبة لممارسة الأنشطة المختلفة.

تكثيف الأنشطة الصيفية بالجامعات وزيادة عدد الأفواج الطلابية والرحلات والزيارات بين الجامعات واستثمارها في التوعية السياسية والثقافية والدينية للطلاب.

تكثيف برامج التوعية السياسية القائمة على رؤية واضحة وأسس مدروسة وأهداف محددة تتلاءم مع طبيعة المرحلة الحرجة والخطيرة التي تمر بها المنطقة العربية وخاصة مصر

تجريم العمل السياسي الحزبي داخل الجامعة حفاظاً على أمن وتماسك وترابط المجتمع الجامعي.

تعديل قانون تنظيم الجامعات واللائحة الطلابية لاستيعاب ما هو جديد ومسايرة العصر بمتغيراته ، بحيث يتضمن عقوبات رادعة ومتدرجة لحالات الخروج عن القيم والتقاليد الجامعية والمخالفات والعنف بصوره وأشكاله المختلفة تصل لدرجة الفصل النهائي من الجامعات المصرية .

فرض رقابة أمنية ومجتمعية على بعض مواقع التواصل الاجتماعي التي تبث صور وأفكار هدامة ومنافية للآداب السامية للأديان السماوية والقيم والعادات والتقاليد الشرقية والمحرض على العنف مما يهدد أمن المجتمع واستقراره .

تفعيل الدور الرقابي للأسرة والأساتذة والكليات في متابعة سلوكيات وتصرفات وأفعال والتحصيل العلمي لطلاب الجامعات والتنسيق بينهم في حل المشكلات الدراسية والاجتماعية والنفسية والاقتصادية.

ثانياَ : تشجيع الطلاب على ممارسة الأنشطة الطلابية :

ويتم ذلك من خلال عدة إجراءات منها :-

لفت أنظار المسئولين عن وزارة التربية والتعليم لأهمية ممارسة التلاميذ للأنشطة المدرسية في مراحل التعليم قبل الجامعي وخاصة المرحلة الثانوية على أن يراعى ذلك ضمن تقييم طلاب الثانوية العامة.

حسن استقبال الطلاب الجدد بالجامعة وخاصة الطالبات وتذليل ما يواجههم من صعوبات وحل مشكلاتهم وتوجيههم وإرشادهم للأنشطة التي تناسبهم.

توعية الطلاب وحثهم بصفة مستمرة على ممارسة الأنشطة وأهميتها في تكوين شخصيتهم المتزنة المتكاملة

تحديد ميعاد ثابت لإجراء انتخاب الاتحادات الطلابية في بداية كل عام دراسي حتى يتسنى له القيام بمهامه ومسئولياته في تفعيل الأنشطة وحل مشكلات الطلاب .

الكشف عن استعدادات وقدرات ومواهب الطلاب في مجالات الأنشطة المختلفة ورعايتهم واستثمار تلك المواهب الاستثمار الأمثل.

تنظيم الجداول الدراسية بالشكل الذى يتيح فرصاً متعددة للطلاب لممارسة الأنشطة وخاصة بالكليات العملية والطالبات من خلال تحديد أوقات بالجداول لممارسة الأنشطة الطلابية .

ثالثاَ: تشجيع المعلمين وأعضاء هيئة التدريس للإشراف على الأنشطة الطلابية:

ويتم ذلك من خلال عدة إجراءات منها :-

حسن اختيار واكتشاف وجذب الموهوبين من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم للإشراف على الأنشطة وتوجيه الطلاب وإرشادهم للنشاط المناسب لهم.

تحديد منسق لكل نشاط ولكل فرقة دراسية ولكل كلية للإشراف على الأنشطة وتقييم الطلاب والتنسيق مع مسئول الأنشطة بالجامعة.

عقد دورات تدريبية في مجال الأنشطة الطلابية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم على أن تكون إحدى الدورات ضمن دورات الترقي للدرجة الأعلى مثل دورات الجودة.

إيفاد منسقو الأنشطة في بعثات وزيارات للجامعات المتميزة محلياً وعالمياً للاستفادة من خبراتهم في تحسين وتطوير ممارسة الأنشطة بجامعاتهم.

صرف حوافز مادية مجزية لمنسق الأنشطة على مستوى الفرق الدراسية او الكليات أو الجامعة كبدل إشراف على الأنشطة الطلابية.

رابعاً : تحديث وتطوير المناهج والمقرات الدراسية:

ويتم ذلك من خلال عدة إجراءات منها :-

تغيير المناهج والمقررات الدراسية الجامعية بحيث تستوعب ما هو جديد مما يقلل من رتابتها وصعوباتها في ضوء المستجدات العالمية والمحلية وبما يتلاءم مع احتياجات سوق العمل .

مراجعة محتوى المقرات الدراسية الجامعية من خلال مجالس الأقسام العلمية بحيث تخلو من الحشو والتكرار وتحث على التفكير والبحث المستمر والتعلم الذاتي .

اضافة بعض المقررات الدراسية الانسانية التي تحث على التأمل والتدبر ولمشاعر الانسانية للخطط الدراسية بالكليات العملية مثل الفلسفة ، القيم التربوية ، علم الجمال ، التربية الخلقية ، علم النفس ' علم الاجتماع .... إلخ

إدراج ممارسة الأنشطة الطلابية ضمن الخطط الدراسية للكليات وخاصة العملية كمقرر عملي يدخل ضمن تقييم الطلاب سنوياً.

خامساً : تطوير الإدارة التعليمية:

ويتم ذلك من خلال عدة إجراءات منها :-

حسن اختيار القيادات الجامعية المؤمنة بأهمية الأنشطة الطلابية والداعمة له ويؤكد ذلك التصور المقترح المقدم منه للجنة اختيار القيادات الجامعية

تفعيل دور منسق الأنشطة الطلابية على أن يحسب ذلك ضمن مهامه الوظيفية بالقسم العلمي أو الكلية أو الجامعة .

إعادة هيكلة قطاع رعاية الشباب بالجامعة بحيث يتلاءم مع المستجدات والمتغيرات مما يتطلب استحداث وظائف ومهام ومسئوليات جديدة للتعامل مع طلاب بسمات وخصائص وأفكار متطورة ومتغيرة .

إرساء مبدأ المسئولية والمحاسبة والمكافاة والتقدير في إدارة رعاية الشباب بالكليات والجامعات المصرية وخاصة فيما يتعلق بالأنشطة الطلابية .

سادساَ : تطوير أساليب التقويم :

ويتم ذلك من خلال عدة إجراءات منها :

تطوير أساليب التقويم والامتحانات بحيث لا تقيس مدى القدرة على الحفظ والاسترجاع وإنما القدرات الابداعية والابتكارية وحل المشكلات واتخاذ القرارات السليمة .

تحديد مواعيد الاختبارات والامتحانات بالشكل المرن الذى يسمح للطلاب بممارسة الأنشطة وبما يتفق وظروفهم وتمكينهم من المشاركة في المسابقات والبطولات المحلية والدولية .

تصميم بطاقة نشاط لكل طالب بالجامعة يسجل بها كل الأنشطة التي مارسها الطلاب خلال سنوات الدراسة.

تحديد درجات لممارسة الأنشطة كحافز نشاط بنسبة 2% على الأقل من المجموع الكلى للدرجات سنوياً تضاف لدرجات الطالب ، ترتفع لأكثر من 2% في الكليات العملية .

اعتبار المشاركة في الأنشطة الطلابية خلال سنوات الدراسة الجامعية شرطاً للتخرج ومتطلباً لمنح الدرجة الجامعية الأولى مثل التربية العسكرية وغيرها .

سابعاً : تفعيل دور رعاية الشباب في تحفيز الطلاب على ممارسة الأنشطة الطلابية :

ويتم ذلك من خلال عدة إجراءات منها :-

حسن اختيار وانتقاء العاملين برعاية الشباب بالكليات والجامعة من حيث السمات الشخصية والمؤهل والرغبة في العمل مع الطلاب .

تطوير أداء الأخصائي الاجتماعي والنفسي ليتمكن من التعامل مع الطلاب في سهولة ويسر ورعايتهم والتعرف على مشاكلهم وحلها .

الإعلان في بداية العام الدراسي عن الأنشطة الطلابية والخدمات التي تقدمها رعاية الشباب للطلاب وخاصة الجدد والطالبات على أن يتم ذلك من خلال مجموعات طلابية متميزة وقادرة على إقناع الطلاب والطالبات الجدد.

زيادة الاهتمام بالأنشطة التي تعانى من إحجام الطلاب عن المشاركة فيها مثل أنشطة الجوالة والثقافي والفني.

ثامناَ: تدبير الموارد المالية اللازمة لممارسة الأنشطة الطلابية :-

ويتم ذلك من خلال عدة إجراءات منها :-

زيادة الميزانية المخصصة للأنشطة الطلابية من قبل الدولة والتي تتناسب مع الزيادة الكبيرة في أعداد الطلاب بالتعليم الجامعي .

استحداث رسم ممارسة نشاط ضمن المصروفات الجامعية للطلاب يتناسب مع العصر والمتطلبات المادية المتزايدة لممارسة الأنشطة الجامعية

توقيع بروتوكولات تعاون مع وزارات الشباب والرياضة والثقافة والأوقاف وغيرها للمساهمة في تمويل الأنشطة.

توفير الاعتمادات المالية اللازمة قبل بداية العام الدراسي أو في بداية الفصل الدراسي .

صرف حوافز مادية مجزية ووجبات غذائية وملابس رياضية وخامات وآلات موسيقية وغيرها وخاصة للطلاب المتميزين.

تحفيز الطلاب المتميزين في الأنشطة معنوياَ بمنحهم شهادات تقدير والاشتراك في المسابقات والرحلات وقيادة الأعمال الخيرية ... وغيرها .

وفى النهاية يمكن القول أن ممارسة الأنشطة الطلابية بالمدارس والجامعات المصرية يمكن أن يكون من أفضل الوسائل للحد من ظاهرة العنف الطلابي بجانب إجراءات أخرى كثيرة كما سبق أن ذكرنا.

المراجع

معتز سيد عبد الله: العنف في الحياة الجامعية مظاهره وأسبابه وسبل مواجهته، مرجع سابق، ص 638، ص 257

أحمد محمد عبد الكريم : فعالية برنامج إرشاد لتخفيف سلوك العنف لدى عينة من المراهقين الذكور من طلاب الثانوي العام ، رسالة ماجستير ، معهد الدراسات العليا للطفولة ، جامعة عين شمس، 2001.

Adams,M.and Others ." School Violance : Bulling Behaviors and the sychosocial school Environment in Middle schools " Children and schools ,vol.(30),No(4) Oct,2008 .

Chapin ,i: Youth perceptions of their school Violence Risks " Adolescence (Sandiago) an International Quarterly Deroted to the physiological psychological and Educational Aspects of the Second Decode of Human life (Dissertation Abstracts),vol .(43)No.(171),2008.

محفوظ عبد الستار : العنف المدرسي لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء بعض سمات الشخصية دراسة اكلينيكية ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية بقنا ، جامعة جنوب الوادي ، 2008

Kassabri , M,Astor, R and Benfenishty , R: Middle Eastern Adolescents , praparation of school violence Against peer and teacher : Across cultural and Ecological Analysis journal of interpersonal violence Vol, (24), No.(1),2009.

محمد توفيق سلام : العنف لدى طلبة المدارس الثانوية في مصر ، شعبة بحوث المعلومات التربوية ، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية ، القاهرة،2000

عمرو رفعت : العلاقة بين العنف الطلابي وبعض المتغيرات المجتمعية لدى عينة من طلاب المدارس الثانوية ، المؤتمر السنوي الثامن لمركز الارشاد النفسي " الأسرة في القرن الحادي والعشرين ، تحديات الواقع وآفاق المستقبل في الفترة من 4-6 فبراير ، 2001 جامعة عين شمس،2001 .

فراج السيد فراج : العوامل المجتمعية لظاهرة العنف بين طلبة الجامعات ، رسالة دكتوراه ، معهد الدراسات العليا للطفولة ، جامعة عين شمس،2001.

سندس الشبراوي محمد رزق : الأبعاد الاجتماعية والمدرسية لظاهرة العنف الطلابي في المدارس الثانوية ، دراسة ميدانية في محافظة الدقهلية ، رسالة ماجستير كلية التربية ، جامعة المنصورة ، 2006 .

محمد خضر عبد المختار: العنف المدرسي كما يدركه المعلمون والمعلمات لدى عينة مقارنة بين مصر وسلطنة عمان ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، مجلة علم النفس ، العدد 75 يوليو – أغسطس – سبتمبر،2007 .

معتز سيد عبد الله : العنف في الحياة الجامعية : مظاهره وأسبابه وسبل مواجهته ، دراسات عربية في علم النفس ، المجلد 7 ، العدد 3، يوليو،2008

محمد عبد الله إسماعيل : ترتيب قضايا العنف المدرسي في الصحف المصرية ، دراسة تطبيقية على صحف (الأهرام – الوفد – البديل) مجلة رعاية وتنمية الطفولة العدد الثاني ، جامعة المنصورة،2010.

Coggins, B.: An Evaluation of Character Education and its use to reduce or prevents school Violence (Ed.D.Dissertotion) united states – Minnesota Walden University,2010.

Church,Gregory: Urban Teachers Perceptions of school Violence (Ed .D. Dissertation) United States Minnesota : Walden University,2011.

تودري مرقص حنا وعادل منصور صالح وياسر محمد موافى : مواجهة العنف المدرسي بالولايات المتحدة الامريكية والمملكة المتحدة وكيفية الاستفادة منها في مدارس الثانوي العام في مصر (المؤتمر العلمي السنوي السابع ، الدولي الرابع) إدارة المعرفة وإدارة رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي في مصر والوطن العربي في الفترة من 11-12 أبريل ، 2012 كلية التربية ، جامعة المنصورة ، 2012 .

لطيفة أبو زينة : العوامل الكامنة وراء ظاهرة العنف المدرسي ، دراسة تحليلية ، مجلة البحوث النفسية والتربوية ، العدد 3 ، السنه السابعة والعشرون، كلية التربية ، جامعة المنوفية ، 2012 .

مجدى على حسين حبشي : دور الجامعة في تنمية الوعى الأمني لدى طلبتها في ضوء التحولات العالمية المعاصرة ، دراسة حالة لجامعة قناة السويس ، مجلة البحوث النفسية والتربوية ، العدد الثاني ، السنة الثامنة و العشرون ، كلية التربية ، جامعة المنوفية، 2013 .

أبو بكر الرازي : مختار الصحاح ، دار الحديث للنشر ، القاهرة بدون تاريخ ، ص 458

ج . م. ع : مجمع اللغة العربية : المعجم الوجيز ، القاهرة ، 1999 ، ص 430

محمد توفيق سلام : ثقافة العنف لدى طلبة المدارس الثانوية ، " الازمة والمواجهة"المجموعة العربية للتدريب والنشر القاهرة،2013،ص 27.

أحمد زكى بدوى : معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية مكتبة لبنان ، 1978 ، ص 441

أحمد جلال عز الدين : الارهاب والعنف السياسي ، مرجع سابق ، ص 108 .

Gelles , R , and C.Cormeel , Intimate Violence in Families , California , sage publications , Inc.,2nd . 1990 .pp. 20 – 21.

يسرى دعبس:البلطجة رؤية في أنثروبولوجيا الجريمة ، الناشر الملتقى المصري للإبداع والتنمية ، الاسكندرية ، مصر ، 1998 ، ص 14 .

محمد توفيق سلام : ثقافة العنف لدى طلبة المدارس الثانوية ، مرجع سابق ، ص ص 32،33 .

يسرى دعبس:البلطجة ، رؤية في أنثروبولوجيا الجريمة مرجع سابق ، ص ص 151 ، 206

هالة أحمد غالب: جرائم العنف الجماعي في التشريع المصري المقارن رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الحقوق ، جامعة القاهرة 2001 ، ص جـ

يمكن الرجوع إلى :

– ف.د ينيسون : نظريات العنف في الصراع الأيديولوجي ، ترجمة ، سحر سعيد ، دار دمشق ، بيروت ، ط2 ، 1992

- محمد توفيق سلام : ثقافة العنف لدى طلبة المدارس الثانوية " الأزمة والمواجهة " مرجع سابق ، ص ص 29 – 33 .

أميمة منير جادو : العنف المدرسي بين الأسرة والمدرسة والإعلام ، دار السحاب للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2005 ، ص ص 21 ، 23 .

عدلي السمري : سلوك العنف بين الشباب ، دراسة ميدانية على عينة من طلبة وطالبات المرحلة الثانوية ، الندوة السابعة ، الشباب ومستقبل مصر من 29 – 30 ابريل 2000 ، قسم الاجتماع ، كلية الآداب ، جامعة القاهرة ، 2000 ، ص ص 85– 95 .

توماس بلات : مفهوم العنف ، المجلة الدولية للعلوم الاجتماعية ، ظاهرة العنف ، العدد 133 ، اليونسكو ، 2004 ، ص 19 .

طلعت ابراهيم لطفي : التنشئة الاجتماعية وسلوك العنف عند الأطفال، دراسة ميدانية لمجموعة من التلاميذ في مرحلة التعليم الابتدائي لمدينة بنى سويف ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة بنى سويف ، 2005 ، ص 189 .

يسرى دعبس : البلطجة رؤية في أنثروبولوجيا الجريمة ، مرجع سابق، ص 220 .

أنور الشرقاوي: انحراف الأحداث، الأنجلو المصرية ، القاهرة ، 1986 ، ص 169.

أميمة منير جادو : العنف المدرسي بين الأسرة والمدرسة والاعلام ، مرجع سابق ، 35 .

حسن محمد حسان ومحمد عطوة مجاهد ومحمد حسين العجمي : التربية و قضايا المجتمع المعاصر ، دار الأصدقاء للطباعة والنشر ، المنصورة ، 2002 ، ص ص91 ، 92.

محمد توفيق سلام : ثقافة العنف لدى طلبة المدارس الثانوية ، مرجع سابق ، ص 54

الفصل الثالث القصور في التجديد التربوي

يعانى نظام التعليم في مصر من مشكلات عديدة نتيجة القصور في التجديد التربوي متمثلاً في غياب الرؤية الواضحة والمحددة لفلسفة التعليم العام في مصر والتي تحتاج لحلول غير تقليدية خلاقة للتغلب على تلك المشاكل المستمرة نتيجة لاستمرار توحش الزيادة السكانية التي تلتهم أي معدل نمو مما يؤثر بالسلب على الأحوال المعيشية لمعظم المصريين وعلى عناصر العملية التربوية بالإضافة إلى خوف بعض المسئولين من تبنى أفكار غير تقليدية وتجديدية يتم من خلالها علاج كثير من المشكلات المزمنة والخطيرة التي تهدد أمن المجتمع واستقراره ، ومن المشكلات التي تحتم إجراء تغييرات جذرية في منظومة العملية التعليمية في مصر:-

ارتفاع نسبة الفقد التعليمي:

يعانى نظام التعليم في مصر من مظاهر الفقد المتعددة فمنها ما يتعلق بعدم التحاق بعض الأطفال في سن الإلزام بالصف الأول الابتدائي حيث لم يزد من تم استيعابه بمرحلة التعليم الأساسي عام 2013 عن 90% نتيجة لعدم توافر الفصول مما يمثل تحدياً كبيراً هذا بالإضافة إلى ظروفهم الاقتصادية أو الاجتماعية أو الجغرافية

حيث " يشير تقرير التنمية البشرية في مصر عام 2010 إلى أن 11% ممن هم في الفئة العمرية من 18-29 سنة لم يلتحقوا بالمدارس إطلاقا وأن 10% ممن يتراوح أعمارهم بين 6-18 لم يذهبوا إلى المدارس وأن أغلب هؤلاء من الفتيات في المناطق الريفية وهن يشكلن 80% ممن لم يلتحقوا بالمدارس " (1) ومنها ما يتعلق بالتسرب المادي والمعنوي والجزئي والكلى لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسي نتيجة للظروف السابقة بالإضافة إلى انخفاض جودة العملية التعليمية بعناصرها المختلفة وعدم قدرة المدرسة على الاحتفاظ بجميع تلاميذها حتى نهاية المرحلة حيث " وصل عدد المتسربين من التعليم الابتدائي في عام 2011/2010 إلى 28,84 تلميذاً وتلميذه بنسبة 3,9 % كما وصل عدد المتسربين من التعليم الإعدادي إلى 130,564 تلميذاً وتلميذه بنسبة 6.6%"(2) ومنها ما يتعلق برسوب أعداد كبيرة من التلاميذ وعدم قدرتهم على اجتياز المرحل التعليمية الملتحقين بها هذا بالإضافة إلى الرسوب الكيفي متمثلاً في عدم تحقق أهداف المرحلة التعليمية في خريجيها فقد يكون التلميذ ناجحاً كميا وراسباً كيفياً مما يمثل ظاهرة خطيرة تحتاج إلى دراسات علمية تحدد مظاهرها وكيفية علاجها : كل ذلك يمثل مصدراً خصباً وروافد متعددة تضاف سنوياً لأعداد الأميين مما يهدد أي خطط لتحقيق التنمية الشاملة والمستدامة في مصر .

قلة ملائمة المناهج والمقررات الدراسية وطرق التدريس للعصر الحالي:

يعيش العالم ثورة هائلة في شتى مجالات الحياة مما يفرض على المسئولين عن إعداد المناهج والمقررات الدراسية مواكبة تلك الثورة واستيعابها وترجمتها في وحدات تعليمية تتجسد في أفكار وأفعال وسلوكيات التلاميذ ، ورغم ذلك فان الملاحظ والمتبع لحركة إعداد وتطوير مناهجنا الدراسية في بداية القرن الحادي والعشرين يجد أنها في وادٍ والتقدم العلمي والتكنولوجي في وادٍ آخر ، حيث تفتقد الترابط والتناغم في محتواها وطرقها وأساليب تقويمها ووسائلها التعليمية حيث تعانى من الحشو والتكرار وتعتمد على الحفظ والتلقين وتهمل التفكير والإبداع والمهارات الحياتية التي تتطلبها الحياة المعاصرة.

كما ينبغي الاستفادة من التقدم العلمي والتكنولوجي بتطوير أساليب وطرق التدريس بالاعتماد على الأجهزة التكنولوجية المتطورة مثل الحاسب الآلي والوسائط المتعددة والقنوات التعليمية مما يسهم في تحسين أداء المعلم وزيادة فاعلية العملية التعليمية ولعل ذلك كان الدافع وراء عقد العديد من المؤتمرات في بداية القرن الحادي والعشرين في مجال المناهج وطرق التدريس وخاصة من قبل الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس والتي زاد عددها عن خمسة وعشرين مؤتمراً هذا بالإضافة إلى وضع وزارة التربية والتعليم " رؤية مستقبلية لتطوير المناهج تقوم على عدة أسس من أهمها" (3)

تطوير أهداف المناهج في ظل قيم المجتمع والتطورات العالمية.

مواجهة المناهج للتطورات والتحديات المتوقعة في المستقبل دون التخلف عن المستحدثات العالمية.

تحويل التركيز في المناهج من التعليم إلى التعلم وتنمية القدرة على التعليم الذاتي .

تطوير أساليب التعليم وربط محتوى الدراسة بالحياة الفعلية .

في ضوء ما سبق يتضح أننا في حاجة ماسة لإجراء تغييرات جذرية في المناهج الدراسية من حيث الشكل والمضمون لاستيعاب كل ما هو جديد في مجالات العلم والمعرفة المختلفة وتطوير طرق وأساليب التدريس المختلفة مستفيدين من المستحدثات العلمية والتكنولوجية الحديثة ووسائل الاتصال السريعة والجذابة والشيقة والتي يمكن أن تقضى على الملل والضجر المصاحب لعملية التعليم و تضفي على العملية التعليمية مزيداً من البهجة والسرور .

القصور في الإمكانات المادية :

يعانى نظام التعليم في مصر من نقص كبير في الإمكانات المادية متمثلا في قلة عدد المدارس والفصول في مختلف المراحل التعليمية والتي لا تتلاءم مع الزيادة الكبيرة في عدد السكان والتي تجاوزت 95 مليون نسمة نتيجة لارتفاع معدل الزيادة السكانية إلى 2,6% سنوياً يضيفون 2,5 مليون نسمة سنوياً إلى إجمالي عدد السكان ، حيث لم يزد عدد " المدارس في 2013/2012 في مختلف المراحل التعليمية عن 49 ألف مدرسة و450 ألف فصل استوعبت ما يقرب من 18مليون تلميذ منهم 9% ملتحق بالتعليم الخاص " (4) وقد نتج عن ذلك ارتفاع متوسط كثافة الفصول في عام " 2013 إلى 50 تلميذاً وأن عدد الفصول التي يصل معدل الكثافة فيها إلي 61 لأكثر من 70 تلميذاً تمثل 7,5% من إجمالي الفصول"(5)

يضاف إلى ما سبق قلة الموارد المالية المخصصة للتعليم في الموازنة العامة للدولة حيث مازالت النسبة منخفضة إذا ما قورنت بالدول المتقدمة ، كما أن أكثر من 80% يخصص لمرتبات العاملين بالوزارة (رغم انخفاض المرتبات) ولا يوجه لتحسين وتطوير العملية التعليمية إلا النذر القليل من هذه المخصصات مما ينعكس بالسلب على جودة العملية التعليمية.

قلة الاهتمام بالمعلمين مادياً ومعنوياً :

يعد المعلم المحرك الرئيسي لجميع عناصر العملية التربوية لما له من تأثير ايجابي وفعال في تلاميذه حيث يمثل القدوة والنموذج الذي ينبغي أن يحتذي ورغم تلك الأهمية إلا أن معظم الدراسات والبحوث التي تناولت المعلم إعداداً وتنميةً ومكانةً اجتماعية واقتصادية تؤكد على انخفاض المكانة الاجتماعية والاقتصادية وقلة الاهتمام بإعداده وتنميته مهنياً ممثلاً في "ضآلة النمو المهني للمعلمين وسلبياتهم المتمثلة في عدم تنمية نموهم المهني وعزوفهم عن المساهمة في حركات الإصلاح والتجديد التربوي والتي تعد سمة من سمات التعليم الراهن " (6) ولعل ذلك يحتم على المعلمين تطوير أدائهم وتحسينه بصفة مستمرة لاستيعاب كل ما هو جديد في مجالات العلم والمعرفة عامة وفي مجال تخصصه الأكاديمي خاصة حتى يستطيعوا مواكبة العصر وتحقيق تنمية مهنية مستدامة ، يضاف لما سبق ضرورة اهتمام الحكومة بتحسين الأحوال المعيشية للمعلمين برفع مستوى الدخل الشهري حتى يستطيعوا العيش حياة كريمة ولائقة بوضع ومكانة ودور المعلم في رقى وتقدم الأمم والشعوب ولنا في الدول المتقدمة كاليابان وغيرها القدوة والنموذج الذي يحتذي لوضع ومكانة المعلم في السلم الوظيفي والمهني حيث تحتل وظيفة التعليم المكانة الأولى بين المهن المختلفة .

الفجوة الكبيرة بين النظام التعليمي والمجتمع المحلى:

يعد ربط التعليم باحتياجات المجتمع المحلى وتلبيتها أحد المؤشرات الهامة التي يقاس في ضوئها جودة الأنظمة التعليمية المعاصرة. ورغم ذلك نجد فجوة كبيرة بين المدرسة والجامعة والمجتمع المحلى وما يعانيه من مشكلات عديدة انتاجية واقتصادية وثقافية واجتماعية وسياسية ولذا عادةً ما يهتم النظام التعليمي بالتركيز على الجانب النظري والتعليم اللفظي والتلقين والاسترجاع وإهمال الجوانب الوجدانية والإنسانية التي تركز على إعداد وتكوين الشخصية المتكاملة للفرد وأساسيات المواطنة السليمة التي تدفع الفرد للمساهمة في بناء المجتمع وتقدمة ولعل ذلك يحتم الإسراع في إجراء تغيير تربوي شامل ومتكامل يتناول مختلف عناصر العملية التربوية في مراحل التعليم المختلفة يسهم في إنتاج انسان معاصر قادر على مواجهة التحديات الحالية والتخطيط لمستقبل أفضل له وللمجتمع الذى يعيش فيه ، ولن يتحقق ذلك إلا باتخاذ بعض الاجراءات والالتزام " ببعض التوجهات التربوية العامة التي تسهم في تجديد الفكر التربوي ومن أهمها " (7) :

تغير الهدف التربوي حيث لم يعد تحصيل المعرفة هدفاً في حد ذاته بل أصبح الأهم من تحصيلها، القدرة على الوصول إلى مصادرها الأصلية وتوظيفها لحل المشاكل.

تغير الوظيفة من التعليم حيث لم تقتصر على تلبية الاحتياجات والمطالب الفردية، بل تجاوزتها للتركيز على النواحي الوجدانية والأخلاقية وإكساب الإنسان القدرة على تحقيق ذاته ، وأن يحيا حياة أكثر ثراء وعمقاً .

تغير السمات الشخصية المستهدفة في خريجي النظام التعليمي : حيث ينبغي أن يتمتع الفرد بدرجة كبيرة من المرونة والمطاوعة وسرعة التفكير والقابلية للتنقل وتقبل الآخر أياً كان دينه أو لغته أو ثقافته أو فكره أو آرائه أو جنسه أو عرقه أو موطنه و الإيجابية في الفكر والقول والعمل وحب المخاطرة وتعميق قيم المشاركة بفاعلية في رقى وتقدم المجتمعات الانسانية .

سرعة إصدار التشريعات والقوانين المطلوبة واتخاذ الاجراءات التي تسهم في إحداث التغيير التربوي المنشود بتطوير منظومة العملية التربوية والاستفادة من التقدم المذهل والسريع في وسائل الاتصال والوسائط التعليمية والتكنولوجية وتدريب المعلمين وتنميتهم واستكمال الهيكل التنظيمي بعناصره المختلفة من أخصائي اجتماعي وتكنولوجي ومسرح وصحافة مدرسية ومرشد نفسى بشكل يفعل دور الأنشطة التربوية في إعداد وتكوين الشخصية المتكاملة للتلميذ .

القصور في الإدارة التعليمية والمدرسية:

يعد الاهتمام بالإدارة أحد المؤشرات الهامة لتقدم الأمم والشعوب لما للإدارة والقيادة من تأثير إيجابي وفعال في الحفاظ على الموارد والإمكانات المتاحة واستثمارها الاستثمار ولعل ذلك يؤكد على أهمية اختيار القيادات المؤهلة والمتميزة والتي تتمتع بالسمات الشخصية والفنية المطلوبة والقادرة على الاستعانة بالأساليب والنماذج الإدارية الحديثة والمعاصرة كأسلوب الإدارة بالأهداف والجودة الشاملة وبالمعرفة وبالقيادة وغيرها .

ورغم ذلك فأنه " لا يخفي على أحد المظاهر العديدة لضعف الإدارة وتمسكها بالأساليب الخاصة بآلية تسيير التعليم بأوامر وتوجيهات علوية والتي تعوق التجديد أو التحديث داخل المدارس " (8) بالإضافة الى الاختيار عن طريق الواسطة والمحسوبية ومن ثم فإن " مديري المدارس بحاجة إلى ترشيد ينفي عن الإدارة المدرسية سمات الهيمنة وركوب السلطة والاستبداد ويجعلهم أكثر قدرة على خلق مناخ ثقافي داخل المدرسة يزيد من كفاءة التعليم والتعلم ويحبب مهنة التعليم إلى العاملين فيها" (9)

لذا فالقيادات الإدارية في أمس الحاجة الآن لتبنى أساليب إدارية حديثة ومعاصرة لإدارة المنظومة التعليمية مستفيدين من التقدم العلمي والتكنولوجي في القيام بمسئولياتها ومهامهم " وفي اتخاذ القرارات المناسبة لتحقيق مهمة التجديد التربوي والتعليم العلاجي في الوقت نفسة

علاوة على أن مشاريع التجديد تحتاج إلى مرونة هائلة لضمان أقصى استغلال للموارد المحدودة وخلق الحوافز غير المادية لدى القائمين بعمليات التطوير وجميعها مهام تحتاج إلى مهارات عالية لابد من توافرها لدى الإدارة التعليمية على مختلف المستويات" (10).

في ضوء ذلك ينبغي وضع أسس وشروط محددة وسمات شخصية وفنية عند اختيار القيادات الإدارية حتى نتمكن من انتقاء القيادات التي تقود المجتمع في القطاعات المختلفة وخاصة قطاع التعليم ، الذى ينبغي أن يقود أي خطط اقتصادية واجتماعية لتحقيق التنمية الشاملة المنشودة .

وبعد أن تم تناول المتغيرات والمستجدات المعاصرة والعنف الطلابي والقصور في التجديد التربوي يمكن القول بأنه ينبغي الاستفادة بشكل فعال من الجوانب الإيجابية وتفادي الآثار السلبية لتلك المتغيرات على التعليم المصري عامة والجامعي خاصة مما يتطلب إجراء تغييرات تربوية جذرية في منظومة التعليم إذا ما أرادت مصر أن تتبوأ مكانتها اللائقة على المستوى العربي والدولي وذلك من خلال تبني إجراءات علمية مدروسة سريعة ومتكاملة وجادة تكون قادرة على الاستفادة من دروس الماضي ومشكلات الحاضر والانطلاق الي آفاق المستقبل المشرق بالتعاون مع مؤسساتنا الثقافية

جنباً الي جنب مع مؤسسات التعليم لتنمية الوعي الناقد والفكر البناء وإطلاق الطاقات وتنشئة الأفراد القادرين علي التسلح بمتطلبات العصر في ضوء الامكانات المادية والبشرية المتاحة والعمل على إحداث تغيير تربوي مقصود وموجه في منظومة التعليم الجامعي في مجالات: الهيكل التنظيمي، التقنية، الأفراد، المهام والمسئوليات، الإدارة، البرامج والمقررات الدراسية، وهو ما سوف يتم التعرف عليه في الباب الثاني وخاصة فصل متطلبات التغيير التربوي بأسلوب دلفي.

المراجع

ج . م . ع : تقرير التنمية البشرية في مصر عام 2010 .

ج . م . ع : وزارة التربية والتعليم ، الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي 2014-2030 ، ص 20 ، 42 .

وزارة التربية والتعليم (1999) مبارك والتعليم المشروع القومي لتطوير التعليم ، القاهرة ،ص60

ج . م . ع : وزارة التربية والتعليم ، الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي ، مرجع سابق ، ص 34 .

الهيئة العامة للأبنية التعليمية ، إحصاء بعدد المدارس والفصول ومتوسط الكثافة في عام 2013.

إبراهيم عبد الوكيل الفار : تربويات الحاسوب وتحديات مطلع القرن الحادي والعشرين دار الفكر العربي ، القاهرة ، 1999 ، ص 179

إبراهيم عبد الوكيل الفار : تربويات الحاسوب وتحديات القرن الحادي والعشرين مرجع سابق ، ص 182 .

محمد جاد أحمد : التجديد التربوي في التعليم قبل الجامعي ، العلم والإيمان للنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، 2007 ، ص 108.

أحمد المهدي عبد الحليم : التحديات التربوية للأمة العربية ، دار الشروق ، القاهرة ، ص 16 ، 1999.

إبراهيم عبد الوكيل الفار: تربويات الحاسوب وتحديات القرن الحادي والعشرين ، مرجع سابق ، ص 181.

الباب الثاني

التغيير التربوي :إدارته ومتطلباته

الفصل الأول : التغيير التربوي

الفصل الثاني :إدارة التغيير التربوي

الفصل الثالث: اتجاهات وأساليب حديثة في إدارة التغيير التربوي

الفصل الرابع : متطلبات التغيير التربوي في التعليم الجامعي المصري (دراسة ميدانيه باستخدام اسلوب دلفي)

الفصل الأول التغيير التربوي

يعد التغيير السمة السائدة للمجتمعات المعاصرة كما يعد شعار المرحلة الراهنة فقد " ارتفعت الأصوات المنادية بالتغيير كالشعار الذي ترفعه إحدى مؤسسات منظمة اليونسكو Change The World With Education فهو يحمل الدعوة إلى تغيير العالم بالتربية وتجرى عملية التغيير والتوافق مع متطلبات العصر عادة ضمن أربع قواعد هي تحديد الرؤية والرسالة والأهداف والتمكين"(1).

وحتى يكون التغيير في الاتجاه الايجابي ويؤتى ثماره المرجوة لابد أن يلازمه ويقوده تغييراً تربويا لأن أي " مشروع للتغيير يجب أن يبدأ بالتربية فالتربية قوة اجتماعية هائلة يمكن أن تكون قاطرة للتغيير، كما أن معطيات المرحلة المعاصرة تؤكد باستمرار أن الأمم الأكثر قدرة على المنافسة والبقاء في هذه المرحلة هي الأمم الأكثر قدرة على التربية والتعليم والتعلم، أن التعليم والتعلم والتكنولوجيا والديمقراطية والاستقرار الاجتماعي تبدو منظومة متكاملة لا يمكن فصل مكوناتها إلا تعسفاً"(2). ومن ثم فإن التغيير التربوي هو المحرك الرئيسي لإحداث التغيير في كافة مجالات الحياة المعاصرة.

ويعد التعليم العالي والجامعي أداة التغيير الأساسية وطوق النجاة والوسيلة الرئيسية للأمم والشعوب في تحقيق نهضة شاملة وتحديثها والارتقاء بها إلى مستويات أفضل ومن ثم " تعد الجامعة من المؤسسات التربوية والاجتماعية ذات الأهمية لأنها تلعب ادوار مهمة في تشكيل سلوك الطلاب بما تملكه من نظم وأساليب تربوية وما تضمه من كفايات متخصصة ومدربة وهى المدخل الحقيقي والموضوعي المعنى بتكوين المفاهيم الصحيحة وتعزيزها في أذهان طلابها بصورة مخططة"(3)

وقد شهدت بداية القرن الحادي والعشرين العديد من الدراسات منها التي تناولت التغيير التربوي وإدارته ومنها:

دراسة محمد يوسف العطيات(2006): " إدارة التغيير التربوي والتحديات العصرية للمدير رؤية معاصرة لمدير القرن الحادي والعشرين " (4) وهدفت إلى التعرف على أهم التحديات التي تواجه المدير المعاصر ومهارته في التعامل مع التغيير، وتوصلت إلى ضرورة إلمام المدير بمفهوم التغيير وآلياته ودعم الإدارة العليا للتغيير.

دراسة آلاء أحمد الأصبحي (2007): " أنموذج مقترح لإدارة التغيير في الجامعات اليمنية العامة في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة"(5) حيث هدفت إلى وضع نموذج مقترح لإدارة التغيير في الجامعات اليمنية في ضوء الواقع والاتجاهات المعاصرة، وتوصلت إلى أن الاتجاهات الإدارية المعاصرة لإدارة التغيير جاءت كالتالي: إدارة المعرفة، إدارة الإبداع، إدارة الجودة الشاملة، إدارة إعادة الهندسة التنظيمية، والإدارة الاستراتيجية، وإدارة التكيف الثقافي، وإدارة فرق العمل ذات الثقافات المتعددة.

دراسة تشيرز جميس ونيكولاجونز (2008): " دراسة حالة عن الإدارة السيئة للتغيير التربوي من منظور وجداني " (6) حيث هدفت إلى التعرف على واقع الممارسات التربوية للمعلمين في مدرسة ثانوية عامة في ويلز بالمملكة المتحدة، وتوصلت إلى أن المشاعر والعواطف تؤثر في عملية التغير التربوي وتقلل من مقاومة التغيير وتسهم في تنفيذه ونجاحه.

دراسة تركي بن كديميس العتيبي (1430هـ): " قيادة التغيير في الجامعات السعودية أنموذج مقترح لدور رئيس القسم الأكاديمي كقائد للتغيير " (7) حيث هدفت إلى تحديد مفهوم قيادة التغيير وخصائصه واستراتيجياته والمهارات اللازمة لقيادة التغير داخل المنظمات التربوية واقتراح أنموذج لقيادة التغيير في الجامعات السعودية،

وتوصلت إلى وضع أنموذج لقيادة التغيير مكون من جزأين الأول إطار مفاهيمي نظري لعملية التغيير والثاني آليات التطبيق العملي للنموذج. - دراسة بنج مان ونج وألان شيكنج (2009): " إدارة عملية التغيير التربوي، دراسة عن دعم مديري المدارس من أجل إصلاح المناهج بهونج كونج " (8) حيث هدفت إلى التعرف على قضية إصلاح المناهج بهونج كونج لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين والوقوف على مدى التقدم في عملية التغيير من أجل التنفيذ المرن للإصلاح وتوصلت الدراسة إلى وجود اتفاق بين معظم مديري المدارس الابتدائية والثانوية على تقبل ودعم عملية التغيير والإصلاح، كما يوجد اختلاف في الآراء بين الإداريين الأقدم والمعلمين الجدد في قبول التغيير ودعمه.

دراسة أحمد عبد الله الصغير (2010): " تصور مقترح لبعض المهارات الحياتية اللازمة لطلاب كليات التربية في ضوء بعض المتغيرات المجتمعية "دراسة تحليلية" " (9) والتي هدفت إلى التعرف على المهارات الحياتية المطلوبة لطلاب كليات التربية في ضوء المتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والبيئية والإعلامية والمعرفية والتكنولوجية وتوصلت الدراسة إلى تعدد وتنوع مجالات المهارات الحياتية والتي ترتبط بمتطلبات الحياة اليومية للطلاب.

دراسة رومانا مار تنكك (2010): " إدارة التغيير في منظمات تعليم الكبار دراسة حالة سلوفينيه " (10) والتي هدفت إلى التعرف على واقع إدارة التغيير بمنظمات تعليم الكبار بسلوفينيا وتوصلت إلى أن التغيير يتطلب قائد تتوافر فيه مهارات وفنون وسلوكيات قيادية أثناء إحداث التغييرات في المنظمات التربوية لنجاح التغيير الاستراتيجي بالمؤسسة.

دراسة أنوار محمود على (2012): " دور التربية في التغيير الاجتماعي"(11) والتي هدفت إلى التعرف على دور التربية في إحداث عملية التغيير الحقيقي بمدينة الموصل بالعراق وتوصلت إلى أن عملية التغير الاجتماعي عملية شاملة ومستمرة ولابد من توفير البيئة المناسبة والتمهيد لإحداث التغيير الاجتماعي الايجابي.

دراسة اتحاد معلمي ما بعد المرحلة الابتدائية بنيوزيلندا (2012): " إدارة التغيير التربوي: نصيحه بخصوص الادارة الفاعلة للتغيير التربوي"(12) حيث هدفت إلى التعرف على أهمية وخصائص التغيير التربوي الفعال وتوصلت الدراسة إلى وضع خطة لإحداث التغيير وتحديد متطلباته ووضع اطار زمنى لتجربة التغيير بمدارس نيوزيلندا.

دراسة جميلة رزاق (2012): "إدارة التغيير التربوي في المؤسسات التعليمية الباكستانية "(13) هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع إدارة التغيير التربوي بالمدارس الباكستانية من خلال آراء المعلمين والمديرين، وتوصلت إلى وضع نموذج جديد لإدارة التغيير التربوي وإصلاح المناهج ونظام التقويم والامتحانات العامة مع التركيز على ملامح التميز الخاصة بالبيئة الباكستانية.

دراسة عبد الله فرغلي أحمد ودلال أبو القاسم القاضي (2013): " بعض الكفايات التدريسية اللازمة لمعلم التعليم الأساسي في ضوء مفهوم التنمية المهنية المستدامة لمواجهة المتغيرات المجتمعية المعاصرة " (14) والتي هدفت إلى التعرف على الكفايات التدريسية المطلوبة للمعلم لمواجهة المتغيرات المجتمعية المعاصرة وتوصلت إلى تعدد وتنوع الكفايات المهنية للمعلم من معرفية إلى مهارية إلى وجدانية وأن هذه الكفايات قد تأثرت بالمتغيرات المعاصرة.

دراسة مروة عبد الرحمن أحمد بيومي (2013): " دور الجامعات في تنمية القيم اللازمة للتغيرات المجتمعية المعاصرة " (15) حيث هدفت إلى التعرف على دور الجامعة في تنمية القيم التي تتلاءم مع التغيرات المجتمعية المعاصرة في مصر، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة قيام الجامعة بغرس بعض القيم بعد ثورة 25 يناير مثل المشاركة الايجابية، التسامح، الحرية، الديمقراطية، العدالة، المسئولية.

دراسة سعاد كمون شوك (2013): " قيادة التغيير في الوسط التربوي"(16) والتي هدفت إلى التعرف على معوقات قيادة التغيير في الوسط التربوي من خلال تبنى التجارب الناجحة في بعض الدول، وتوصلت إلى أن الواقع في معظم الدول العربية يفتقد إلى الاعتمادات والإمكانات المادية والبشرية والهياكل الخاصة بقيادة التغيير إذا ما تم مقارنته بالولايات المتحدة وانجلترا وكندا واستراليا.

دراسة شرف إبراهيم الهادي (2013): " إدارة تغيير مؤسسات التعليم العالي العربي نحو جودة النوعية وتميز الأداء " (17) حيث هدفت إلى التعرف على كيفية إدارة التغيير والآليات المطلوبة في المؤسسات الجامعية وأساليب إدارة الجودة النوعية وتميز الأداء كمدخل جديد للتغيير، وتوصلت الدراسة إلى وضع تصور نموذج هيكلي للتغيير يتم من خلاله التحول نحو جودة النوعية وتميز الأداء في مؤسسات التعليم العالي.

دراسة جنيفر كلمنت (2014): " إدارة التغيير التربوي المفروض أو الواجب" (18) حيث هدفت إلى التعرف على آراء ووجهة نظر المعلمين في مدى ضرورة إدارة التغيير التربوي من أجل فهم كيفية إدارته بأكثر كفاءة وفاعلية وتوصلت الدراسة إلى صعوبة فرض التغيير على المعلمين وأن أخذ آرائهم وإتاحة الفرصة للإبداع يجعل التغيير يتم بطريقة ايجابية وينعكس على جودة العملية التربوية. -

أخيرا دراسة نورا احمد محمود حافظ (2014): " دور التعليم في بناء الشخصية القومية في ضوء بعض المتغيرات المعاصرة " (19) والتي هدفت إلى التعرف على دور التعليم في بناء الشخصية المصرية في ضوء المتغيرات الخارجية والداخلية وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج هامة منها اكتساب الشخصية المصرية في أعقاب ثورتي 25 يناير و30 يونيو عدة سمات إيجابية منها ظهور العقل الوطني الجماعي والرغبة في محاربة الفساد وتحقيق ديمقراطية حقيقية والتخلص من اللامبالاة والخوف والقهر والخنوع والتحلي بالصبر والتسامح والكرم وحب الحياة والرغبة في التغيير الايجابي في مختلف جوانب الحياة.

في ضوء ما تم تناوله من دراسات سابقة يتضح وجود تشابه بينها في الأهداف والمنهج المستخدم كما أنها تؤكد على اهمية التغيير التربوي والأخذ به وقيادته وأهمية المتغيرات المجتمعية وأثرها على التعليم الجامعي المصري مما يحتم ضرورة الاستجابة لتلك المتغيرات المعاصرة ومعالجة بعض جوانب القصور وإجراء التغيير التربوي المنشود والانتقال إلى وضع ومكانه أفضل واحتلال المكانة المناسبة بين الجامعات العالمية.

ورغم أهمية التعليم الجامعي المصري والآمال المعقودة عليه في النهوض بكافة قطاعات ومؤسسات المجتمع في الوقت الحاضر إلا أنه يعانى من بعض أوجه القصور ويواجه تحديات تعوقه عن تحقيق أهدافه

كما أن أي إخفاق أو قصور فيه سيؤدى إلى تخلف خطير ومدمر في مسار التنمية المجتمعية ومن أهم مظاهر ومؤشرات ضعف التعليم الجامعي والتي تحتم ضرورة إجراء تغييرات تربوية سريعة وشاملة حتى يتمكن من تحقيق أهدافه:

عدم وجود رؤية واضحة ومحددة لفلسفة التعليم الجامعي وعدم تقبل السياسات التعليمية للتغيير والإصلاح مما يتطلب تبنى منظومة تعليمية متكاملة ومستقرة لأن " واقع التعليم الحالي هو نتاج سياسات قامت على الترقيع فليس لديها رؤية لمنظومة تعليمية متكاملة مرنه تستوعب المستجدات العالمية وثقافة الشعب ومطالبه وطموحاته"(20).

قلة القدرة على المنافسة عربياً وعالمياً حيث جاءت مصر في تقرير التنافسية العالمية لعام 2014 طبقاً لتقرير منتدى الاقتصاد العالمي في المركز 139 في جودة التعليم من بين 144 دوله مما يمثل ظاهرة خطيرة ومكانه غير لائقة لا تتناسب مع تاريخ وحضارة مصر العظيمة كما لم تتمكن أياً من الجامعات المصرية أن تكون ضمن أفضل 100 جامعة في العالم حيث جاءت جامعة القاهرة ضمن أفضل 500 جامعة في المركز 409 طبقاً للتصنيف العالمي لجامعة شنغهاى " لعام 2014"(21)

حيث أن " الاقتصاد العالمي يقوم الآن على المعرفة والاستثمار في رأس المال البشرى وإنتاج المعرفة، وكذلك توفير الخدمات التعليمية على النحو المناسب لعدد متزايد ومتنوع من الطلاب"(22).

ارتفاع الهدر الكمي متمثلاً في " انخفاض نسبة الملتحقين بالتعليم الجامعي وارتفاع نسب الرسوب التي تصل إلى 40% مما أدى إلى ارتفاع متوسط السنوات التي يمضيها الطالب في حياته الجامعية (ست سنوات) بالإضافة إلى التسرب من الدراسة الجامعية وقلة تطوير المقررات الدراسية وتحديث مضمونها وتأخر البحث العلمي"(23).

ضعف المخرجات التعليمية وقلة ملاءمة معظمها لحاجات سوق العمل المتجددة والمتنوعة مما يمثل هدراً كيفياً وحضارياً.

" فشل معظم صيغ التعليم الجامعي كالتعليم المفتوح والانتساب الموجه وغيرها في إتاحة فرص تعليمية حقيقية لأنها تعانى من مشكلات عديدة تعوقها عن تحقيق أهدافها وتفرغ العملية التعليمية من مضمونها وجوهرها مما يهدم تكافؤ الفرص التعليمية والعدالة التربوية"(24).

قلة قدرة معظم الجامعات عن إجراء إصلاحات وتغييرات مستمرة لمواكبة المستجدات العالمية والمحلية والمهنية والتربوية لأنه" كلما تميزت الجامعات بمستواها العلمي كلما ظهرت الحاجة لمزيد من التطوير والاستمرار في البحث عن الحقيقة والإنجاز الأفضل" (25).

تعانى منظومة التعليم الجامعي بعناصرها المختلفة من " حالة تدهور أدت إلى انخفاض مستوى جودة ونوعية التعليم المقدم للطلاب في معظم الجامعات"(26) مما يتطلب اتخاذ إجراءات عديدة لرفع مستوى كافة عناصر العملية التعليمية من طالب ومعلم و مقررات دراسية و إدارة و أنشطة طلابية وإمكانات مادية وأساليب تقويم وامتحانات وغيرها، حتى تتمكن من القدرة على المنافسة عربياً وعالمياً.

الانفلات الأمني والأخلاقي في المجتمع المصري مما أدى إلى " اضطراب القيم والمعايير الأخلاقية وصراع القوى والمصالح وكثرت فيها التناقضات بين الدين والعلم وبين المصالح العامة والمصالح الخاصة وبين الانتماء والولاء للوطن والشعور بالاغتراب والضياع.

انتشار العنف بأشكاله المختلفة والخروج عن القيم والتقاليد والأعراف الجامعية بصفة مستمرة من قبل بعض الطلاب والعاملين في صورة لم تشهدها الجامعات المصرية في تاريخها

حيث " شهدت موجة من المظاهرات الطلابية تحولت إلى عنف وإرهاب مدمر أدى إلى تحطيم المباني الجامعية وقتل بعض الطلاب كما حدث في جامعات القاهرة والمنصورة والأزهر وتوقف العملية التعليمية وتأجيلها مرات عديدة"(27).

ولعل ذلك ما دفع البعض للتأكيد على أن " من السلبيات التي أحدثتها الثورة على القيم داخل الجامعة الفوضى العارمة في سلوكيات من يفسرون الثورة بأنها حالة من الحرية تجيز لهم التعدي على حرية الآخرين وانتشار ظاهرة البلطجة وسرقة السيارات والخطف والسب الثوري والعنف اللفظي الذي لم ينجو منه أحد سواء على صفحات الفيس بوك أو توتير أو الفضائيات " (28).

وبعد الانتهاء من تناول بعض الدراسات السابقة في التغيير التربوي وبعض المؤشرات التي تؤكد ضعف مخرجات التعليم الجامعي نحاول في الفصل الأول تناول بعض مسوغات التغيير التربوي وأثرها على التعليم الجامعي المصري .

مفهوم التغيير التربوي:

ورد لفظ التغيير التربوي في أربعة سور في القرآن الكريم(سورة الرعد: الآية 11، سورة الأنفال: الآية 53، سورة النساء: الآية 119، سورة محمد: الآية 15)، كما أن الأصل اللغوي لكلمة التغيير طبقاً لما جاء في المعجم الوجيز يعود إلى الفعل (غير) وغير الشيء بدل به غيره وجعله على غير ما كان عليه " (29)

أي أن الفعل تغير يعنى تحول وتبدل ولا يختلف هذا المعنى عما يقصد به في اللغة الانجليزية Change / Changemente كما ورد في الأدبيات تعريفات عديدة للتغيير بأنه يعنى " التحرك من الوضع الحالي الذي يعيشه إلى وضع مستقبلي أكثر كفاءة وفاعلية " (30) كما يعرف أيضاً بأنه " عملية تشمل سلوك الأفراد وهياكل التنظيم ونظم الأداء وتقويمها بغرض التفاعل والتكيف مع البيئة المحيطة "(31) ويرتبط بمفهوم التغيير مفاهيم كالإصلاح والتجديد وهو ما سنتناوله في الإطار النظري.

في ضوء ذلك يقصد بالتغيير التربوي في هذه الدراسة مجموعة الإجراءات المدروسة والمخططة لتطوير عناصر العملية التعليمية بالتعليم الجامعي من معلمين وطلاب ومناهج وإدارة وأساليب تعليم وتعلم وتقويم للانتقال من الوضع الحالي للمؤسسات الجامعية إلى وضع جديد يحقق لها مزيد من الفاعلية والجودة في الأداء والتوافق مع المتغيرات المجتمعية داخلياً وخارجياً.

يرتبط مفهوم التغيير التربوي بعدة مفاهيم مثل التجديد والإصلاح والتطوير والتحديث التربوي، فبغض النظر عن الأصل اللغوي لتلك المفاهيم، فإن التغيير " هو تحوير دائم يدخل على البيئة والهيكل والتكنولوجيا أو أفراد منظمة قصد تحسين سيرها ونتائجها" (32) كما يقصد به إحداث "تحسين طريقة الأداء في المنظمة أو ثقافتها أو أنشطتها وزيادة فاعليتها وصياغة قرارات التغيير بنوعية أفضل فيما يتعلق ببناء النظام أو مهامه

واستخدام بعده التقني ومصادره البشرية، وكذلك أهدافه بقيادة إدارية واعية تجعل المرؤوسين يقومون بمشاركة ايجابية للمستويات الإدارية المختلفة في النظام" (33) كما يقصد بالتغيير أيضا أنه " عملية التحول من الواقع الحالي للفرد أو المؤسسة إلى واقع آخر منشود يرغب في الوصول إليه خلال فترة زمنية محددة بأساليب وطرق معروفة لتحقيق أهداف طويلة وقصيرة المدى كي تعود بالنفع على الفرد أو المؤسسة أو كلاهما معاَ " (34) ومن ثم " فإن التغيير عملية تعتمد على عوامل معنوية Soft مثل الثقافة والقيادة والتحفيز وأخرى مادية Hard كالمدة التي تستغرقها العملية وكفاءة الفريق المكلف بإحداث التغيير والتزام كل من الإدارة والأفراد بهذه العملية والمجهود الإضافي الذي يقوم به الموظفين لتحمل التغيير"(35).

أما عن التجديد التربوي فيقصد به " إعادة ترميم الشيء البال لإرجاعه إلى حالته الأولى بإرساء قيم جديدة تمكن من إيجاد حلول تتلاءم مع متطلبات الحاجات الجديدة " (36) كما يعرف بأنه" حالة معرفية وتنظيمية يتشبع بها الأفراد والعاملون في التربية في مستويات العمل التربوي كافة وتتخلل هياكل المؤسسات التربوية وإدارتها والتي يجب أن تتصف بالمرونة والانفتاح ويوفر مناخات الحرية والمبادأة والإبداع وتشجعها وتكافئ عليها"(37). كما يعرف التجديد أيضا بأنه" ممارسات محدودة وجزئية في النظام التعليمي عن طريق الإضافة أو التعديل أو التغيير المخطط والمقصود وذلك بهدف التحسين المستمر والملائمة المجتمعية من أجل تحقيق الأهداف المنشودة " (38).

ومن ثم فإن التجديد التربوي ليس قرارات إدارية تتخذ لتغيير الأداء التربوي من صورة لصورة أفضل يغلب عليها الجانب الشكلي، وإنما هو عملية قائمة على توليد الأفكار التربوية الجديدة وغير المسبوقة وتحويلها إلى واقع عملي ملموس يجعل من التغيير نحو الأفضل سمة سائدة ومستمرة في أداء المؤسسات التربوية.

أما الإصلاح التربوي فهو " خطة أو برنامج أو حركة ترمى إلى إحداث تغيير منهجي في النظرية التربوية والممارسة عبر مجموعة اجتماعية معينة أو المجتمع بأكمله " (39). كما أن الإصلاح " تحريك للواقع وفق مطالب محددة للمتغيرات الداخلية والخارجية تضمن للمجتمع ومؤسساته التجديد والبقاء ويفضل البدء بالإصلاح في مواقع ذات أولوية وأهمية استراتيجية لإحداث عملية التغيير"(40). كما يأخذ مفهوم " الإصلاح معنى مرادفاَ لفعل التجديد عندما ندخل على ما هو قائم أو ممارس ما يجدد شكله أو فعله سواء في تكنولوجيا التعليم أو في مناهج الدراسة وأساليب تعليمها وتقويمها أو في صيغ الإدارة المدرسية ونظم إعداد المعلمين وقد يرتقى هذا التجديد إلى مستوى الخلق والإبداع بمعنى ابتكار شيء جديد لم يكن له مثال معروف، والإصلاح في معانيه السابقة قد يكتسب مفهوم التحسين إذ تتمثل الغاية في تفعيل عمليات التعليم وتحسين عوائدها أو يأخذ مفهوم التطوير أي التحول في نقلة أو نقلات نوعية بما يتماشى مع لغة ومتطلبات التحديث" (41).

في ضوء ما سبق يتضح وجود تداخل بين مفاهيم التغيير والتجديد والإصلاح التربوي فالتغيير يتضمن إحداث تغييرات جذرية وشاملة في المؤسسات التربوية بكل عناصرها وقد يحدث دائماَ في الاتجاه الايجابي والمرغوب فيه ونادراَ ما يكون في الاتجاه السلبي وقد يكون تدريجياَأو جذرياَ ثورياَ. أما التجديد فيتضمن أفكار مستحدثة جديدة إبداعية تتم في أحد عناصر العملية التربوية أو أكثر دون أن تمتد للظروف السياسية أو الاجتماعية أو الاقتصادية في المجتمع. أما الإصلاح فيتضمن اتخاذ إجراءات محددة لعلاج القصور وفقاَ لخطة أو برنامج زمني في عناصر العملية التربوية والأخذ بها دائماَ نحو الأفضل.

ورغم التداخل بين مفاهيم التغيير والتجديد والإصلاح التربوي إلا أنها جميعاَ تهدف إلى تغيير الوضع الحالي والانتقال به لمستوى أفضل سواء كان تدريجياَ أو ثورياَ أو كلياَ أو جزئياَ ومن ثم يمكن تعريف التغيير التربوي بأنه مجموعة الإجراءات والآليات التي ينبغي اتخاذها لتغيير الواقع الحالي للمؤسسات التربوية بكل عناصر العملية التعليمية من (سياسات وأهداف ومناهج وإدارة وأساليب تعليم وتعلم وتقويم) للتغلب على جوانب القصور فيها والنهوض بها لمستويات ومستقبل أفضل وزيادة قدرتها على إكساب المتعلمين المعارف والمهارات والقيم والسلوكيات التي تتلاءم مع المتغيرات المجتمعية المحلية والمستجدات العالمية وتؤهلهم ليكونوا مواطنين فاعلين في بناء مجتمعهم ورقيه وتقدمه داخليا وقادرين على المنافسة عالمياَ.

مبررات الأخذ بالتغيير التربوي:

في ضوء ما تم تناوله من متغيرات مجتمعية ومستجدات عالمية وأثرها على التعليم الجامعي المصري والتي تحتم إحداث التغيير التربوي في الوقت الحاضر يمكن تحديد أهم مبررات الأخذ بالتغيير التربوي فيما يلى:

المستجدات السياسية المحلية والعالمية والتي شهدتها بعض الدول ومنها مصر في السنوات الأخيرة والتي تمثلت في قيام عدة ثورات أفرزت العديد من المشكلات الاقتصادية والاجتماعية المعقدة وتحديات كبيرة وعدم استقرار حتى الآن.

تطور المعرفة الإنسانية وتضاعفها عدة مرات والتقدم العملي المذهل والاكتشافات والاختراعات المستمرة مما أدى إلى تضخم حجم المعلومات والبيانات.

العولمة وما فرضته من تحديات اقتصادية وثقافية واجتماعية على المجتمعات الإنسانية وخاصة النامية والفقيرة مما يحتم سرعة التعامل الواعي والمناسب مع هذه التحديات حفاظاَ على تماسك وترابط ومصالح الأمم والشعوب.

التقدم الكبير في وسائل الاتصال وتكنولوجيا المعلومات مما جعل العالم قرية كونية صغيرة وقضاء الإنسان المعاصر فترات زمنية طويلة أمام أجهزة الكمبيوتر.

النمو السكاني المتزايد في معظم دول العالم وخاصة النامية مما يمثل عبئاً كبيراً على المؤسسات التعليمية وخطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

تعدد وتطور وسائل الإعلام والمعلومات وخاصة الإلكترونية وتعاظم أثرها التربوي والاجتماعي على الأفراد سلباً وإيجابا وتغير مفاهيم المواطنة والديمقراطية والسلام والإخاء والتسامح.

الانفجار في آمال وطموحات الأفراد مما يتطلب تعديلاً في أساليب ونمط الحياة وسمات وخصائص الشخصية المعاصرة.

أهداف التغيير التربوي:

تختلف أهداف التغيير التربوي من مجتمع لآخر ومن مؤسسة تربوية لأخرى ومن فترة زمنية لأخرى تبعاً لطبيعة التغيير ونوعه ومداه ومكانه وأسبابه ودواعيه، ورغم صعوبة الاتفاق على أهداف عامة للتغيير، إلا انه يمكن تحديد " أهداف التغيير التربوي " (42) فيما يلي:

القضاء على الهدر الكمي والكيفي والإخفاق في تحقيق المؤسسات التربوية لأهدافها.

تمكين المؤسسات التربوية من التكيف مع البيئة المحلية والمستجدات العالمية وتحقيق التميز والتفرد مما يزيد قدرتها على المنافسة محلياً وقومياً وعالمياً.

استيعاب المؤسسات التربوية للإنتاج المعرفي الهائل مما يمكنها من مواكبة الاتجاهات العالمية الحديثة والتفاعل مع التقنيات المتطورة وتوظيفها في تجويد العملية التعليمية.

الارتقاء بالمستوى التنظيمي والإداري للمؤسسات التربوية وحل مشكلاتها وتلبية حاجات المجتمع المتجددة والمتنوعة في ضوء معطيات وثقافة العصر من خلال تبنى أساليب إدارية حديثة.

المحافظة على القيم والمعتقدات السامية وتنقية التقاليد والأنماط السلوكية بالمؤسسات التربوية بما يتناسب وروح العصر كي تحقق رسالتها وغايتها المنشودة بفاعلية وكفاءة عالية في إطار تغيير ثقافة الأفراد نحو التغيير الايجابي.

أنواع التغيير التربوي:

تتعدد وتتنوع أنواع التغيير التربوي وتكاد تتفق معظم الدراسات التي تناولته على " تصنيفه إلى عدة أنواع تبعاً لطبيعة التغيير ومنها "(43):

أ- من حيث نوعية موضوع التغيير وهى:

التغيير الهيكلي التنظيمي وهو استراتيجية كلاسيكية تركز على الهياكل حيث تعتمد على نظرية للمنظمات غير مثبته في الواقع، مستوحاة من الجانب العسكري، استنتاجيه تركز على تعظيم الأداء بجعل الهيكل أمثل ما يمكن.

التغيير (المادي) التكنولوجي وهو من أقدم طرق التغيير ويتناول التجهيزات والمباني والمعامل وكيفية استثمارها الاستثمار الأمثل بوسائل تكنولوجية حديثة.

التغيير المعنوي والذي يعتمد على الأفراد ويتضمن تغيير اتجاهات الأفراد أو سلوكهم الاجتماعي والقيم والمبادئ والثقافة العامة.

ب- من حيث سرعة التغيير وهى:

التغيير البطيء المتدرج وهو الذي يبدأ بالأمور السهلة والبطيئة والتي يمكن تقبلها بل والمساهمة في إجرائها.

التغيير السريع الثوري وهو الذي يتم باتخاذ إجراءات سريعة في كافة عناصر العملية التعليمية في أقل وقت ممكن.

ج- من حيث درجة التغيير وهى:

التغيير الجزئي وهو الذي يقتصر على جانب واحد من عناصر العملية التعليمية كالتغيير في الأجهزة أو المعدات أو الوسائل التعليمية أو المناهج أو الإدارة أو غيرها.

التغيير الكلى أو الشامل وهو الذي يتناول جميع عناصر العملية التعليمية لتغييرها بصورة كاملة وجذرية حيث تعتمد عليه الدول في تحقيق آمالها وطموحاتها في إحداث تغير وتطوير شامل لكافة قطاعات المجتمع ومؤسساته.

د- من حيث التخطيط له وهى:

التغيير المخطط له (مرحلياً): ويتم تنفيذه بعد دراسة مسبقة لمجابهة التغيرات المتوقعة ويتم التحكم في مساره ويخطط لإحداثه حيث يتم تقسيم الهدف النهائي لعملية التغيير إلى أهداف جزئية يتم تحقيق كل هدف منها في مرحلة محددة.

التغيير التلقائي وهو الذي يتم نتيجة التطور والنمو الطبيعي للمؤسسات التربوية دون رغبة العاملين بتلك المؤسسات.

هـ- من حيث مصدر التغيير وهى:

التغيير من الخارج (من السلطة العليا) وهو التغيير المفروض من السلطة الأعلى والأقوى ويتم استجابة لتعليمات وتوجيهات وأوامر من خارج المؤسسات التربوية.

التغيير من الداخل (من قبل العاملين) حيث يتم استجابة لرغبة وقناعة العاملين بأهمية وضرورة إجراء التغيير لحل المشكلات الداخلية وتحسين الأداء وزيادة الفاعلية التعليمية لتحقيق الأهداف المنشودة.

خصائص التغير التربوي:

في ضوء ما تم تناوله من دراسات خاصة بالتغيير يمكن تحديد أهم خصائص التغيير التربوي في أنه:

" محدد الأهداف ومخطط له، يجيب عن التساؤلات وينطلق من الواقع ويراعى ظروف البيئة وإمكاناتها"(44)كما أنه" يتصف بعدة خصائص منها " (45):

التوافقية بحيث يحدث توافق بين التغيير ورغبة واحتياجات العاملين.

الفاعلية بامتلاك القدرة على الحركة بحرية والتأثير على الآخرين.

التشاركية والتفاعل الايجابي بمشاركة جميع أطراف التغيير.

الشرعية بأن يتم التغيير في إطار الشرعية القانونية والأخلاقية في أنِ واحد.

الإصلاح بحيث تتصف عملياته بالإصلاح لكي تنجح وتؤتى ثمارها المرجوة.

الابتكارية والإبداع ينبغي أن تتضمن عملية التغيير حلولاَ وطرقاً وأساليباً غير تقليدية لحل المشكلات وتطوير الأداء وتحقيق الرقى والتقدم.

التكيف والملائمة مع النظم والأعراف والتقاليد والقوانين والقيم السائدة بالقدرة على التكيف السريع مع الأحداث والمستجدات غير المتوقعة والسيطرة عليها وقيادتها في الاتجاه المرغوب فيه.

النسبية والقدرة على اختيار البديل الأمثل من بين البدائل المتعددة لإحداث التغيير المنشود.

التجريب والتواصل أي مدى قابلية التغيير للتجريب على نطاق ضيق قبل التعميم والقدرة على تقييم التغيير بصفة مستمرة والانتقال به من مرحلة لمرحلة أكثر تقدماً في طريق تحقيق التغيير المطلوب.

الكفاءة بحيث يتحقق التغيير المنشود متمثلاً في مخرجات المؤسسة في أقل وقت ممكن وجهد وتكلفة وأعلى جودة في ضوء الأهداف والمعايير المحددة سلفاً.

الإرادة الصادقة والرغبة الحقيقية من قبل جميع المشاركين في إحداث التغيير المطلوب والانتقال بالمؤسسة إلى المستويات المنشودة محليا وعالمياً.

مجالات التغيير التربوي:

رغم تعدد وتنوع مجالات التغيير التربوي إلا " أن التغيير في أي منظمة لا يخرج عن أحد المجالات الأربع التالية، الهيكل التنظيمي، التقنيات، الأفراد، المهام و المسئوليات، كما أن التغيير قد يتم في أحدها أو بعضها أوجميعها"(46)،ومن ثم تتضمن عملية التغيير التربوي المجالات التالية:

الهيكل التنظيمي: ويتناول وضع وتطوير اللوائح التنظيمية والإجرائية وتنظيم الوحدات الإدارية وتوزيع الاختصاصات وتبنى أساليب إدارية حديثة.

التقنيات: وتتمثل في جميع الإمكانات المادية والتكنولوجية وتوظيفها جيداً وابتكار طرق وأساليب تعليمية ومناهج ومقررات دراسية وأساليب امتحانات وتقويم معاصرة تحسن وتجود العملية التعليمية وتمكنها من تحقيق أهدافها متمثلاَ في إنتاج خريج متميز مهنياَ وأخلاقياَ.

الأفراد: وتعنى بتغيير القيم والاتجاهات والمهارات وأنماط السلوك من خلال البرامج التدريبية والتنمية المهنية للعاملين في إطار مبادئ وأسس التعليم المستمر.

المهام والمسئوليات وتعنى بتغيير الأهداف وتحديد مستويات الأداء المطلوبة وإعادة تصميم بيئة العمل بما يتناسب مع متطلبات العصر مما يؤدى إلى رفع الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة.

مراحل التغيير التربوي:

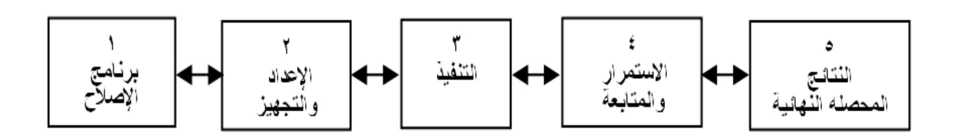
تكاد تتفق معظم الدراسات التي تناولت مراحل عملية التغيير على أن " نموذج (كيرلوين) يعد من أشهر النماذج التي حاولت توضيح الكيفية التي يحدث بها التغيير من خلال الاستراتيجية التي قدمها لتنفيذ التغيير المخطط وفق ثلاث مراحل"(47):

أولا: مرحلة التهيئة للتغيير (إذابة الجليد): يتم في هذه المرحلة التخلص من الأفكار والاتجاهات والقيم والممارسات والعادات والسلوكيات التي يمارسها الأفراد داخل المؤسسة في الوقت الحالي ومن ثم العمل على تهيئة الأجواء الملائمة لخلق دوافع جديدة تحفز الأفراد لعمل شيء ما وتنمى لديهم الشعور بأهمية استبدال القديم من الأفكار والاتجاهات والقيم والسلوكيات بالجديد منها لمواكبة متطلبات التغيير.

ثانياَ: مرحلة إجراء التغيير: ويتم فيها التركيز على إكساب الأفراد الأفكار والمهارات وأساليب عمل جديدة وإتاحة الفرصة لهم لاختيار البدائل الجيدة من خلال ما تقدمه الإدارة لهم من معلومات ومعارف وأساليب عمل جديدة لتمكين الأفراد من تعديل سلوكهم وتطوير مهاراتهم والرغبة في رفع مستوى أدائهم، وتتطلب هذه المرحلة العمل والتعامل بحذر والتدرج وعدم التسرع في إجراء التغيير حتى تقلل من المقاومة الشديدة للتغيير.

ثالثاَ: مرحلة التثبيت (إعادة التجميد): ويتم في هذه المرحلة التأكيد على ما تم إكسابه للأفراد من معارف ومهارات واتجاهات جديدة وأنماط سلوك مرغوبة في مرحلة التغيير لتثبيت التغيير واستقراره، وتتطلب هذه المرحلة إعطاء الفرصة الكاملة للأفراد لإظهار ممارستهم السلوكية الجديدة وتعزيز السلوكيات الايجابية وشعورهم بأهميتهم ووجودهم وقيمتهم حتى يستمروا ويواصلوا ويحافظوا على ما تم من انجازات خاصة بعملية التغيير.

في ضوء ما سبق يتضح تداخل وتشابك المراحل الثلاث لإحداث عملية التغيير. وعلى سبيل المثال " يقدم (ونج) رؤية مبسطة لمراحل التغيير الخاصة بإصلاح المناهج في هونج كونج كما يلي " (48):



استراتيجيات التغيير التربوي:

يعد تبنى الاستراتيجية المناسبة شرطاَ أساسيا لإحداث عملية التغيير وتحقيق أهدافها ويقصد بالاستراتيجية " فن التعميم الذي يقوم بوضع إطار عام يشمل كل شيء داخل الكيان الإداري ويوجه في إطار كافة عوامل العقل نحو هدف عام يتم الوصول إليه " (49) ومن ثم تتعدد " استراتيجيات التغيير ومن أهمها " (50):

استراتيجية التغيير التجريبية العقلانية: وتنطلق هذه الاستراتيجية من معطيات ونتائج البحوث التربوية وممارسات العملية التربوية بالاستفادة منها في إحلال التغيير العشوائي الارتجالي بالتغيير المخطط المدروس من خلال إقناع العاملين بالمؤسسة التربوية بالمشاركة الايجابية في عملية التغيير.

استراتيجية التغيير بالقوة (السلطة والقسر): وتعتمد هذه الاستراتيجية على التهديد والوعيد والعقوبات والجزاءات المادية والمعنوية كوسائل لفرض التغيير بالقوة وتأمين حدوثه استناداً للوائح والقوانين ودعم السلطات الأعلى.

استراتيجية التغيير المعيارية: وتعتمد هذه الاستراتيجية على تطوير الأفكار وآليات العمل من خارج المؤسسة بمحاكاة بعض نماذج التغيير المتميزة بمؤسسات أخرى داخلياً وخارجياً.

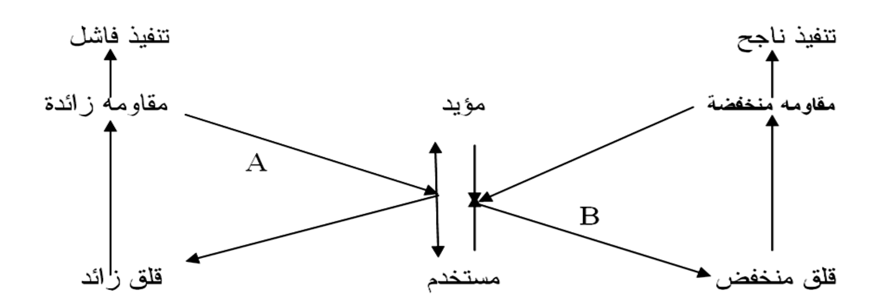
استراتيجية التغيير بالتجديد التنظيمي: وتعتمد هذه الاستراتيجية على إحداث تغيير الوضع الراهن للمؤسسة والذي يؤثر في أهداف عملية التغيير أو بنيته أو التكنولوجيا المستخدمة في تحقيقه أو الأفراد العاملين فيها وهذه الاستراتيجية قد تكون مخططه أو غير مخططه متوقعة أو غير متوقعة، وقد تسببها قوى داخلية في النظام التربوي أو قوى خارجية عنه وقد يبدأ هذا التغيير من قمة الهرم التربوي أو من قاعدته " (51).

معوقات تحقيق التغيير في المؤسسات التربوية:

" تعد عملية تحقيق التغيير التربوي بالمؤسسات التربوية من العمليات المعقدة والمتداخلة والمتشابكة والتي يصعب فصل عناصرها عن بعضها البعض بالإضافة لطابعها الإنساني حيث تختلف درجة تقبل التغيير والمشاركة فيه من فرد لآخر، ومن أهم العوامل التي تحول دون حدوث التغيير التربوي " (52) ما يلي:

العوامل الخاصة بالتنظيم والتي ترتبط بالهياكل التنظيمية والإدارية من حيث درجة التضخم وسوء وسائل الاتصال والمعاملات والإجراءات الرقابية وتقادم السياسات الإدارية ونظم الحوافز والمكافآت وعدم ملاءمتها للمتغيرات والمستجدات المعاصرة.

العوامل السلوكية: وتتمثل في مدى تقبل العاملين للتغيير ودرجة المقاومة له وميل البعض للمحافظة على أنماط سلوكية وعادات وتقاليد باليه وقديمة ارتياحاً للمألوف وخوفاً من الجديد المجهول وهذا ما أكدته دراسة تشرز جميس ونيكولا جونز على أن " القلق الزائد يؤدى إلى مقاومة زائدة للتغيير ومن ثم فشل تنفيذ التغيير أما القلق المنخفض فيؤدى إلى مقاومة منخفضة وبالتالي نجاح تنفيذ التغيير وهو ما يوضحه الشكل التالي " (53):



العوامل الفنية وتتمثل في التقنيات المستخدمة والإمكانات والموارد المتاحة وخوف العاملين من الخسارة المادية أو المعنوية.

العوامل الاجتماعية وتتمثل في البيئة الثقافية والحضارية من أهداف وعادات وتقاليد وسلوكيات والتناقض بين حاجات الأفراد ورغباتهم والمصلحة العامة للمؤسسة والمجتمع.

العوامل الاقتصادية وتتمثل في طريقة توزيع الموارد والعجز في تدبير الأموال والإمكانات اللازمة لإجراء التغيير المطلوب تحقيقه.

بالإضافة للعوامل السابقة توجد مجموعة من " المعوقات التي تواجه التجديد أو التغيير التربوي من أبرزها " (54):

صعوبة أقلمة أو تكييف التغيير المطلوب لواقع العمل المدرسي.

التسرع في تعميم التجارب الجديدة دون أخذ الوقت الكافي للتجريب وتقويم التجربة.

قصور النظرة إلى النظام المدرسي بوصفه وحدة عضوية متفاعلة تقوم على التأثير والتأثر.

ضعف ثقة الكثير من المديرين والمعلمين والعاملين في الأساليب التربوية الجديدة استناداً إلى قياسهم الخاطئ لما يحدث من فشل في التجارب السابقة.

احتياج الكثير من التجديدات والتغييرات التربوية لوقت طويل حتى تؤتى ثمارها و للعديد من المقاييس والاختبارات اللازمة لقياس كفاءة التغييرات والتجديدات التربوية بحيث لا تركز على الجانب التحصيلي فقط بل مختلف جوانب الشخصية الإنسانية.

وجود صعوبات عديدة مرتبطة بعناصر العملية التعليمية من محتوى دراسي وطرق تدريس وإعداد معلم وتنميته مهنياً ونظم تقويم وامتحانات وإدارة مدرسية وتعليمية وغيرها.

في ضوء العوامل السابقة يتضح أهمية توعية جميع العاملين بعدم الرضا عن الوضع الحالي والرغبة الصادقة في التغيير الحقيقي للانتقال بالمؤسسات التربوية لوضع أفضل فان ذلك سيؤدى إلى خفض مقاومة التغيير والنجاح في تنفيذه ويمكن بلورة ما سبق في "معادلة التغيير الناجح " (55) وهى:

ع م X ر X خ أ > م = ت

ع م ← عدم رضا مشترك

ر ← الرؤية

خ أ ← الخطوات الأولى

م ← المقاومة

ت ← التغيير

وتوجد خمس عناصر أو مكونات لنجاح إحداث التغيير إذا فقدت إحداها لا يحدث التغيير ويوضح ذلك " المعادلات التالية " (56):

رؤية + مهارات + حوافز + موارد + خطة عمل ⟵ التغيير

.... + مهارات + حوافز + موارد + خطة عمل ⟵ ارتباك

رؤية + ... + حوافز + موارد + خطة عمل ⟵ قلق

رؤية + مهارات + ... + موارد + خطة عمل ⟵ مقاومة

رؤية + مهارات + حوافز+ .... + خطة عمل ⟵ إحباط

رؤية + مهارات + حوافز + موارد + ... ⟵ ابق مكانك

وتؤكد المعادلات السابقة على أنه لا يمكن أن يحدث تغيير حقيقي وايجابي في أي مؤسسة أياَ كان نشاطها ما لم تتوافر رؤية واضحة ومحددة ومهارات متنوعة ومعاصرة وحوافز مجزية ومتنوعة وموارد كافية وآمنه ومستمرة وخطة عمل قابلة للتنفيذ محكمة مرنه متطورة وإدارة واعيه عصريه .

وبعد أن انتهينا من تناول التغيير التربوي مفهومه ومبرراته وأهدافه وأنواعه وخصائصه ومجالاته ومراحله واستراتيجياته ومعوقات تحقيقه في المؤسسات التعليمية نحاول في الفصل القادم التعرف على كيفية إدارة التغيير التربوي حتى يؤتى ثماره المرجوة .

المراجع

عصام نجيب فقهاء (2012) : قضايا ضبط الجودة في الجامعات العربية بين الوعد التربوي ووعيد التخلف التقني ، المؤتمر الدولي السابع للمركز العربي للتعليم والتنمية بالتعاون مع جامعة عين شمس" التخطيط الاستراتيجي لجودة واعتماد المؤسسات الجامعية والتعليمية العربية " ،في الفترة من 22 – 24 ديسمبر ، المجلد الأول ، ص 52

إبراهيم خضور (2009) : التربية والتغيير الاجتماعي ، مجلة جامعة دمشق ، المجلد 25 ، العدد الأول ، ص 370 .

مجدي على حسين الحبشي (2013) : دور الجامعة في تنمية الوعي الأمني لدى طلبتها في ضوء التحولات العالمية المعاصرة ، دراسة حالة لجامعة قناة السويس ، مجلة البحوث النفسية والتربوية ، العدد الثاني ، كلية التربية ، جامعة المنوفية ، ص 151 ، 174 .

محمد يوسف العطيات (2006) : إدارة التغيير والتحديات العصرية للمدير رؤية معاصرة لمدير القرن الحادي والعشرين ، رسالة دكتوراه منشورة ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ص 94 ،95 .

آلاء أحمد الأصبحي (2007) : أنموذج مقترح لإدارة التغيير في الجامعات اليمنية العامة في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية الدراسات العليا ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، عمان ، الأردن .

James , C. and Jones , N . (2008). Acase study of mis - Management of Education Change: An interpretation From an effective standpoint , j Educe Change , PP.1-13.

تركي بن كديميس العتيبى (1430هـ): قيادة التغيير في الجامعات السعودية ، أنموذج مقترح لدور رئيس القسم الأكاديمي كقائد للتغيير ، دراسة مقدمة لندوة القيادة ومسئولية الخدمة ، إمارة المنطقة الشرقية ، في الفترة من 25 – 26 ربيع الأول ، ص ص 7 ، .

Wong , p. and Cheung, A.(2009).Managing the process of An Educational Change : study of school Heads, support for Hong Kong curriculum reform. International journal of Educational Management، 23(1), pp. 23 – 92 .

أحمد عبد الله الصغير (2010): تصور مقترح لبعض المهارات الحياتية اللازمة لطلاب كليات التربية في ضوء بعض المتغيرات المجتمعية ، دراسة تحليلية ، المجلة العلمية ، المجلد السادس والعشرون ، العدد الثاني ، يوليو، كلية التربية ، جامعة أسيوط .

Martincic ,R.(2010). Change Managing in Adult Educational Organizations : A Slovenian Case study .Managing Global transitions، 8(1),pp. I-9 .

أنوار محمود على (2012) :دور التربية في التغيير الاجتماعي ، مجلة كلية العلوم الإسلامية ، المجلد السادس ، العدد الثاني عشر ، جامعة الموصل ، العراق .

The New Zealand post primary teachers (PPTA)(2012).Education Change Management : Advice on effective Education Change Management , Wellington , pp.4 –6

Razzaq , j .(2012). the Management of Educational Change in Pakistani Educational Institutions Published PhD Dissertation, University of Glasgow .

عبد الله فرغلي أحمد ودلال أبو القاسم القاضي (2013) : بعض الكفايات التدريسية اللازمة لمعلم التعليم الأساسي في ضوء مفهوم التنمية المهنية المستدامة لمواجهة المتغيرات المجتمعية المعاصرة ، بحث مقدم للمؤتمر العلمي الدولي الأول " رؤية استشرافية لمستقبل التعليم في مصر والعالم العربي في ضوء التغيرات المجتمعية المعاصرة ، في الفترة من 20-21 فبراير ، كلية التربية ، جامعة المنصورة.

مروة عبد الرحمن أحمد بيومي (2013): دور الجامعة في تنمية القيم اللازمة للتغيرات المجتمعية المعاصرة ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية ، جامعة الزقازيق.

سعاد كمون شوك (2013) : وثيقة مرجعية حول قيادة التغيير في الوسط التربوي ، البرنامج العربي لتطوير مناهج التدريس وتوظيف تقنيات المعلومات والاتصال في التعليم ، المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية ، تونس، ص ص5 – 17.

شرف إبراهيم الهادي (2013) : إدارة تغيير مؤسسات التعليم العالي العربي نحو جودة النوعية وتميز الأداء ، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي ، المجلد السادس ، العدد (11) ، ص 253 ، 254 .

Clement , j. (2014). Managing mandated Educational Change , School Leadership and Management : Formerly School Organization , 34 1 , PP. 39 – 51 .

نورا أحمد محمود حافظ (2014) : دور التعليم في بناء الشخصية القومية في ضوء بعض المتغيرات المعاصرة ،رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الزقازيق ، ص 114 .

ج . م . ع ،الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد (2011) : وثيقة المستويات المعيارية لسياسات التعليم قبل الجامعي ، القاهرة ، ص 30 .

جمهورية الصين (2013) :التصنيف الأكاديمي لجامعات العالم لأفضل 100 جامعة ، معهد التعليم العالي ، جامعة شنغهاي، جياوتونغ .

البنك الدولي ، منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي (2010):مراجعة لسياسات التعليم العالي في مصر،القاهرة ، ص 9 .

عبد المحسن بن أحمد العصيمي (2012): عشر تحديات رئيسية تواجه تعليمنا الجامعي ، المؤتمر الدولي السابع للمركز العربي للتعليم والتنمية بالتعاون مع جامعة عين شمس" التخطيط الاستراتيجي لجودة واعتماد المؤسسات الجامعية والتعليمية العربية " ،في الفترة من 22 – 24 ديسمبر ، المجلد الأول ، ص 2 – 10 .

يمكن الرجوع إلى :

عبد العظيم عبد السلام العطواني (2003) : الهدر في نظام الانتساب الموجه في ضوء ديمقراطية التعليم الجامعي " دراسة حاله " ، المؤتمر القومي السنوي العاشر (العربي الثاني) لمركز تطوير التعليم الجامعي (جامعة المستقبل في الوطن العربي) ، في الفترة من 27 -28 ديسمبر ، جامعة عين شمس ، ص ص 350،351 .

شبل بدران (2012): التعليم الجامعي المفتوح والديمقراطية – علاقة غائبة ،المؤتمر العلمي (التعليم المفتوح الواقع والمأمول)، مركز التعليم المفتوح ،جامعة بنها ، في الفترة من 2-3 يوليو ، ص 18 ،41.

أمين عبد الله محمود (2012) : التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي، التحديات والعقبات ، المؤتمر الدولي السابع للمركز العربي للتعليم والتنمية بالتعاون مع جامعة عين شمس" التخطيط الاستراتيجي لجودة واعتماد المؤسسات الجامعية والتعليمية العربية " ، في الفترة من 22 – 24 ديسمبر، المجلد الأول ، ص ص98،99.

عبد الرؤوف الضبع (2012) : آليات تطبيق الجودة ، دراسة إمبيريقية مقارنة بين جامعتي سوهاج (مصر) وسابينا بروما(إيطاليا) ، المؤتمر الدولي السابع للمركز العربي للتعليم والتنمية بالتعاون مع جامعة عين شمس" التخطيط الاستراتيجي لجودة واعتماد المؤسسات الجامعية والتعليمية العربية " ، في الفترة من 22 – 24 ديسمبر ، المجلد الأول ، ص 335 .

Mohamed , H. 2015 , Preparing Classroom and Community Education Teacher in Egypt in the Light of the Information Revolution: A Case Study, Journal of American Science;10(X) , (ISSN: 1545-1003), P. 1

جريدة الوفد (2012) : 25 يناير عيداً قومياً للثورة ، ايجابيات وسلبيات يوم25، نوفمبر ، ص 4.

خضير كاظم حمود (2002) : السلوك التنظيمي ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، ص 188.

يمكن الرجوع إلى:

تركي بن كديميس العتبى (1430 هـ) : قيادة التغيير في الجامعات السعودية ، مرجع سابق ، ص 7 ، 8.

محمود سليمان العميان (2008) : السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، ص 345 ، 346.

فاروق عبده فليه والسيد محمد عبد المجيد (2009) : السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة ، ص 363 ، 364 .

يمكن الرجوع إلى :

مأمون احمد سليم دقاسمة (2002) : التغيير التنظيمي : دراسة ميدانية لاتجاهات المديرين في الإدارات الحكومية في محافظة إربد بالأردن نحو دوافع وسمات ومعوقات ومتطلبات نجاح جهود التغيير التنظيمي ، مجلة الإداري ، العام الرابع والعشرون ، العدد 88 ، معهد الإدارة العامة ، مسقط ، ص ص 87 ، 88.

موسى اللوزي (2003) : التطوير التنظيمي : أساسيات ومفاهيم حديثة ، ط 2 ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، ص ص228،227 .

عبيد بن عبد الله السبيعي (1430هـ) : الأدوار القيادية لمديري التربية والتعليم في ضوء متطلبات ادارة التغيير ، مرجع سابق ، ص18.

سعاد كمون شوك (2013) : وثيقة مرجعية حول قيادة التغيير في الوسط التربوي ، البرنامج العربي لتطوير مناهج التدريس وتوظيف تقنيات المعلومات والاتصال في التعليم ، المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية ، تونس ، ص ص 5 – 17.

هيام نجيب الشريدة (2004) : الأنماط القيادية لمديري الإدارة في وزارة التربية والتعليم وتأثيراتها في التغيير التربوي من منظور رؤساء الأقسام ، مجلة اتحاد الجامعات العربية ، العدد 43 ، ص 238

محمد يوسف العطيات (2006): إدارة التغيير والتحديات العصرية للمدير رؤية معاصرة لمدير القرن الحادي والعشرين،مرجع سابق،ص95.

Alan Jackson , Perry keenon Harold L.Sirkin (2005) . the Hard side of Change Management , Harvard Business Review , October , p.110.

سعاد كمون شوك (2013) : وثيقة مرجعية حول قيادة التغيير في الوسط التربوي مرجع سابق ، صـ 17.

فتحي حسن ملكاوي (2003) : ثقافة التجديد التربوي ، ورشة عمل حول التجديد التربوي ، جامعة قناة السويس بالتعاون مع المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة (إيسيسكو) ومركز الدراسات المعرفية، الإسماعيلية، في الفترة من 23-25 أبريل، ص 55 .

محمد عبد الحميد محمد (2000): اتجاهات التجديدات التربوية ، مجلة التربية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ،المجلد الثالث، العدد الأول يونيو،ص258.

سعاد كمون شوك (2013) : وثيقة مرجعية حول قيادة التغيير في الوسط التربوي مرجع سابق ، صـ 17.

حامد عمار (2006):الإصلاح المجتمعي، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة ، ص23.

محمود قمبر (2004) : الإصلاح التربوي في مصر ضروراته ، فعالياته ، معوقاته ، المؤتمر العلمي السنوي لكلية التربية بالمنصورة بالتعاون مع مركز الدراسات المعرفية بالقاهرة (آفاق الإصلاح التربوي في مصر) ، في الفترة من 2-3 أكتوبر ، كلية التربية ، جامعة المنصورة ، ص 6.

يمكن الرجوع إلى :-

عبد الخالق حنش الزهراني (1429) : واقع ممارسة قيادة التغيير من قبل مديري مراكز الإشراف التربوي بمنطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، ص 20 ، 21 .

شرف إبراهيم الهاد (2013) إدارة تغيير مؤسسات التعليم العالي العربي ، مرجع سابق ، ص 253 ، 254.

لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع إلى :-

حمزة فيلالي (2010):دور التغيير التنظيمي في إرساء الإبداع بالمنظمات الحديثة، ملتقى الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة في الفترة من12-13مايو، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائـــر، ص ص2،3 .

عبد الخالق حنش الزهراني (1429هـ) : واقع ممارسة قيادة التغيير، مرجع سابق.

The New Zealand post primary teachers (PPTA)(2012).Education Change Management : Advice on effective Education Change Management , Wellington ,pp.4–6

لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع إلى:-

محمود سليمان العميان (2008) : السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، ص ص 345 ، 346

فاروق عبده فليه والسيد محمد عبد المجيد (2009): السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ص 363 ، 364.

تركي بن كديميس العتبى (1430 هـ) : قيادة التغيير في الجامعات السعودية ، مرجع سابق ، ص 7 ، 8.

خضير كاظم حمود (2002) : السلوك التنظيمي ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ص 188.

لمزيد من التفصيل يمكن الرجوع إلى :

مأمون أحمد سليم دقاسمة (2002):التغيير التنظيمي ، دراسة ميدانية لاتجاهات المديرين في الإدارات الحكومية في محافظة إربد بالأردن نحو دوافع وسمات ومعوقات ومتطلبات نجاح جهود التغيير التنظيمي، مجلة الإداري ، العام 24 ، العدد 88 ، معهد الإدارة العامة ، عمان ، ص ص88،87 .

موسى اللوزي (2003): التطوير التنظيمي،أساسيات ومفاهيم حديثة، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان، ص ص 228،227 .

Wong , p. and Cheung, A.(2009).Managing the process of An Educational Change : study of school Heads, support for Hong Kong curriculum reform. International journal of Educational Management، 23(1), pp. 23 – 92 .

محسن أحمد الخضيري (2003) : إدارة التغيير – مدخل اقتصادي للسيكولوجيا الإدارية للتعامل مع متغيرات الحاضر لتحقيق التفوق والامتياز الباهر في المستقبل للمشروعات ، دار الرضا للنشر ، دمشق، ص 142.

هاني عبد الرحمن الطويل (2001) : الإدارة التربوية والسلوك التنظيمي – سلوك الأفراد والجماعات في النظم ، دار وائل للنشر ، عمان ، ص 400.

رافده عمر الحريري (2011): إدارة التغيير في المؤسسات التربوية ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان ، ص ص 123 ، 124 .

محمد حسن حمدات (2007) : وظائف وقضايا معاصرة في الإدارة التربوية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان ، ص ص 123 ، 124 .

James , C. and Jones , N . (2008). Acase study of mis - Management of Education Change : An interpretation From an effective standpoint , j Educe Change , PP.1-13.

محمود عباس عابدين (2003) : تفعيل وظيفة المدرسة في التجديد التربوي ، ورشة عمل حول التجديد التربوي ، جامعة قناة السويس بالتعاون مع المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة(إيسيسكو) ومركز الدراسات المعرفية، الإسماعيلية، في الفترة من23-25 أبريل،ص318.

وكالة الأمم المتحدة لإغاثة اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى(الأونوروا) (2013): رزمة أدوات التغيير ، القيادة من أجل المستقبل ، ص11.

The New Zealand post primary teachers (PPTA)(2012).Education Change Management : Advice on effective Education Change Management , Wellington ,pp.4–6

الفصل الثاني إدارة التغيير التربوي

تولي المجتمعات الحديثة اهتماما كبيراً بالإدارة لما لها من دور ملموس في تحقيق تلك المجتمعات لأهدافها في كافة المجالات الاقتصادية والاجتماعية والتربوية ، وإذا كانت المؤسسات التعليمية في الوقت الحاضر تشهد ضغوطاً وتحديات متزايدة تحتم عليها إحداث تغييرات كبيرة تتلاءم مع التطورات المتسارعة في شتى مجالات الحياة فإن نجاح هذه التغييرات في تحقيق أهدافها يتطلب إدارة واعية مؤمنة بأهمية ودور التغيير ولديها رؤية واضحة وإدارة صادقة لتنفيذ التغيير المطلوب في عناصر العملية التربوية للانتقال بها إلى المستقبل بكل ما فيه من تحديات وتقنيات .

ولكي تؤتي التغيرات التربوية ثمارها وتحقق أهدافها لابد لها من إرادة وإدارة علمية واعية رشيدة حكيمة صادقه مؤمنه بأهمية التغيير الإيجابي المنشود والمشاركة فيه ولديها رؤية ثاقبة لاستشراف المستقبل المتوقع لتحقيق التنمية الشاملة والمستدامة ، لذا يعد الأخذ بالإدارة المعاصرة أحد المؤشرات الهامة التي تقاس في ضوئها تقدم الأمم والشعوب بما تتضمنه من عمليات تخطيط وتنظيم وتنسيق وتوجيه ومتابعة وتقويم

وقد زاد الاهتمام في الآونة الأخيرة " بمجال إدارة التغيير وهى تلك الإدارة التي تسعى إلى نقل التعليم أو مؤسساته من حال إلى حال أفضل أي بمعنى أنها إدارة إصلاح وإدارة تطوير وإدارة إبداع وابتكار ، أن هذا المجال من الإدارة من أبرز الاتجاهات العالمية التي تؤكد على التحول نحو الأفضل فهي الإدارة التي تعمل على حل المشكلات ومواجهة المواقف الطارئة وتوظيف الجهود والطاقات واستثمار الموارد البشرية والمادية المتاحة داخل المدرسة وخارجها لتحقيق أهداف المدرسة وغاياتها"(1) بأقل جهد وتكلفة ووقت وأعلى عائد.

ويعد الأخذ بإدارة التغيير التربوي في الوقت الحاضر عاملاً حاسماً في عملية التغيير التربوي لما له من أهمية في حصر الإمكانات والطاقات وحسن استثمارها الاستثمار الأمثل وتفعيل عناصر العملية التربوية بإحداث تغيرات في السياسات التعليمية وتطوير الأساليب الإدارية وتحديث محتوى المناهج الدراسية وتحديد أساليب التعلم وتحقيق التنمية المهنية للعاملين في الحقل التربوي وتهيئة بيئة تربوية جذابة وشيقة وممتعه ومحفزة للتعلم من أجل تحقيق نواتج التعلم المستهدفة متمثلة في خريج متميز علمياً ومهنياً وخلقياً قادراً على التكيف مع متطلبات العصر الحالي والمنافسة في سوق العمل محلياً وعالمياً .

وقد فطن العديد من التربويين في نهاية القرن العشرين لأهمية إدارة التغيير التربوي في تحقيق الإصلاح الشامل في قطاعات المجتمع المختلفة فعقدت العديد من المؤتمرات والندوات وإجراء العديد من الدراسات العلمية في مجال الإدارة عامة وإدارة التعليم خاصة والتي أكدت على أهمية تبني التغيير التربوي وإدارته واستثماره كنمط حياة في تحقيق التغيير المنشود والشامل في كافة نواحي الحياة المعاصرة .

مفهوم إدارة التغيير التربوي

تتعدد وتتنوع تعريفات الإدارة حيث يقصد بها " مجموعة من المبادئ والمفاهيم والأساليب وطرق العمل واتخاذ القرارات التي يستعين بها الإداريون في تحليل مشكلات المؤسسات التي يعملون بها واختيار أفضل الحلول وصولاً إلى نتائج محددة ومرغوبة " (2) كما أن " الإدارة تعنى بتنظيم وتسيير وتنفيذ أعمال مختلفة يقوم بها مجموعة من الأفراد لتحقيق أهداف معينة بأقل جهد وأسرع وقت وتركز على خمس عمليات رئيسية وهى: التخطيط ، التنظيم ، التوجيه ، الإشراف ، الرقابة " (3) ويتداخل مع مفهوم الإدارة مفهوم آخر وهو القيادة ويعنى " القدرة على جعل الأفراد يقدمون أفضل ما لديهم لتحقيق الأهداف المنشودة عن رغبة أكيده وبأفضل مستوى " (4)

وتتطلب ممارسة القيادة وجود رؤية واضحة للغايات والأهداف بالإضافة إلى المسئولية التنفيذية أما الإدارة فتعنى بإدارة الأشياء وترتبط بالجوانب التنفيذية التي توفر الظروف المناسبة والإمكانات المادية والبشرية اللازمة للعملية التربوية . ورغم أن الإدارة مفهوم أوسع من القيادة ورغم التداخل والتكامل بينهما فإن القيادة تعد شكلاَ متقدماَ من أشكال الإدارة تظهر فيه قدرات القائد على التأثير في الآخرين وتحفيزهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة.

أما إدارة التغيير فهو " مصطلح إداري يقصد به إجراء تغيير في طريقة العمل أو إدارة المؤسسة من خلال خطة واضحة المعالم ، كما أن الهدف منه مواكبة التغييرات والتطورات الحديثة في محيط العمل لغرض الارتقاء بالإنتاجية وكفاءة العمل في المؤسسة أو المنشأة"(5)وتعرف بأنها "إدارة الجهد المخطط والمنظم للوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة للتغيير من خلال التوظيف العلمي السليم للموارد البشرية والمادية والفنية والتقنية المتاحة للمؤسسة التعليمية " (6) كما تعرف إدارة التغيير بأنها " النهج الإداري الذي يعنى برصد مؤشرات التغيير في بيئة منظمة الأعمال بهدف تأقلم وتكيف تلك الإدارة في ممارستها لوظائف العملية الإدارية مع المتغيرات المتوقعة لتحسين أدائها وسلوكها " (7)

كما تعرف بأنها " الاستعداد المسبق من خلال توفير المهارات الفنية والسلوكية والإدراكية لاستخدام الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية للتحول من الواقع الحالي إلى الواقع المستقبلي خلال فترة محددة بأقل سلبيات ممكنه على الأفراد والمؤسسات بأقصر وقت واقل جهد وتكلفة " (8) وتعرف إدارة التغيير أيضا بأنها " إدارة الجهد المخطط والمنظم والهادف إلى تحقيق أهداف التغيير من خلال تطوير العاملين عن طريق التأثير في قيمهم ومهاراتهم وأنماط سلوكهم وتغيير التكنولوجيا المستخدمة والعمليات والهياكل التنظيمية "(9) وأخيراً يقصد بإدارة التغيير بأنها " عملية للتجديد الذاتي تسعى المنظمة من خلاله إلى بعث الحداثة ومنع التراجع وإزالة الصدأ وإزاحة الجليد الذي يتراكم على النظم واللوائح، أو يصيب الأفراد أو تتعرض له المعدات لتظل المنظمة محافظة على حيويتها وشبابها ومصداقيتها وقادرة على التكيف والتجاوب مع الأزمات والظروف الصعبة " (10) .

وبعد تناول العديد من تعريفات إدارة التغيير يتضح وجود تداخل وخلط بين التغيير وإدارة التغيير إلا انه ينبغي أن نميز بين التغيير كظاهرة وإدارة التغيير كمنهج تطبيقي يعتمد على أسس وقواعد إدارية محددة كما أنها عملية معقدة ومتداخلة ومتشابكة في عناصرها ومكوناتها لاعتمادها بشكل رئيسي على العنصر البشرى .

في ضوء التعريفات السابقة يقصد بإدارة التغيير التربوي في هذه الدراسة :

إدارة الجهود المخططة والمنظمة والهادفة لإحداث تعديلات في الوضع الحالي للمؤسسة باستثمار الإمكانات المادية والبشرية المتاحة عن طريق تطوير العاملين والتأثير في قيمهم ومهاراتهم وسلوكياتهم وبناء ثقافة مشتركة داعمة للتغيير وتطوير التكنولوجيا والهياكل التنظيمية وتوجيه تلك الجهود والإشراف عليها ومتابعتها وتقويمها لتحقيق وضع مستقبلي أفضل للمؤسسة .

أهداف إدارة التغيير

تـهدف إدارة التغيير إلى" تحقيق مجموعة من الأهداف منها " (11)

زيادة قدرة المؤسسة على التعامل والتكيف مع البيئة المحيطة بها وتحسين قدرتها على البقاء والنمو.

زيادة مقدرة المؤسسة على التعاون مع مجموعات العمل المختلفة من اجل انجاز الأهداف العامة للمؤسسة .

مساعدة الأفراد على تشخيص مشكلاتهم وتحفيزهم لإحداث التغيير والتطوير المطلوب

تشجيع الأفراد العاملين على تحقيق الأهداف التنظيمية وتحقيق الرضا الوظيفي لهم .

الكشف عن الصراع بهدف إدارته وتوجيهه بشكل يخدم المنظمة.

بناء جو من الثقة والانفتاح بين الأفراد العاملين بالمنظمة والمجتمع.

بالإضافة إلى ما سبق فإن " إدارة التغيير في المؤسسات التربوية " (12) تهدف أيضا إلى إحداث التغيير الايجابي المحمل بالقيم العلمية والتربوية والإدارية والأخلاقية لتجويد مخرجات التعليم في إطار أخلاقيات المهنة النابعة من قيم وتقاليد المجتمع .

دفع الواقع وإثرائه بالجديد علمياً وفكرياً وتقنياً.

مساعدة الإدارة في مواجهة المشكلات التعليمية والتربوية والإدارية بشكل جدي وفعال.

مساعدة التربية في استجابتها لحاجات التغيير الاجتماعي واستيعاب معطيات ثقافة العصر.

إعادة النظر في كيفية إعداد المعلم وتدريبه أثناء الخدمة بشكل فعال يتماشى مع المستجدات العالمية المعاصرة.

التوفيق بين أهداف المؤسسة وأهداف العاملين بما يحقق الرضا لديهم.

مبادئ إدارة التغيير

يوجد مجموعه من المبادئ ينبغي على إدارة التغيير مراعاتها وهى :

التدرج والتجزئة: حيث تقبل التغييرات بمعدل أسرع كلما قل حجمها فالتدرج في تقديم مشروعات التغيير وتجزئتها يعتبر أفضل من حيث فاعلية التطبيق.

طبيعة التغيير: يسهل حدوث التغيير إذا كان موضوعه مادياَ بينما يصعب حدوثه إذا كان الموضوع معنوياَ ومرتبط بالعادات التنظيمية والقيم والأفكار.

الاستمرارية : حيث أن عملية التغيير عمليه مستمرة في شكل حلقات متواصلة كل منها تؤدى إلى الأخرى ومن ثم على الإدارة التنبؤ بالتغيير المحتمل وتوجيهه وضبطه .

الانفتاح والتواصل الفعال: حيث يقع على عاتق إدارة التغيير التواصل مع الجهات المختلفة والمنظمات المتخصصة للتعرف على مواطن الابتكار والأفكار الجديدة والاستفادة منها لنجاح التغيير.

الدافعية : حيث أن وجود إدارة صادقه ودافعيه حقيقية لإحداث التغيير يقلل من مقاومة التغيير والعكس صحيح .

المستوى الإداري : حيث يكون معدل حدوث التغيير أسرع في المستويات الإدارية العليا منه في المستويات الإدارية الدنيا ويكون استجابة المديرين لقبول الابتكارات وأفكار التغيير أسرع للحفاظ على وضعهم الاجتماعي والمهني بينما المستويات الأقل لا يحاولون الارتقاء بمستوياتهم ومن ثم يرفضون التغيير .

الإنسانية : حيث ينبغي مراعاة ظروف العاملين وقدراتهم وإمكاناتهم وخلق بيئة آمنه يسودها المودة والحب والاقتناع بجدوى التغيير وأهميته .

حجم المنظمة : حيث ترتفع معدلات التغيير في المنظمات الكبيرة والمعقدة التركيب و تنخفض فيها معدلات المقاومة للتغيير عن المنظمات الصغيرة

المشاركة: حيث يتطلب نجاح التغيير التعاون والمشاركة من قبل جميع العاملين بالمؤسسة والمستفيدين منها.

التفويض : بحيث تتاح الفرصة لبعض العاملين المتميزين للقيام بمهام ومسؤوليات لمستويات إدارية أعلى .

المرونة : وتتمثل في عدم الالتزام الحرفي باللوائح المنظمة بحيث تتيح قدر من الحرية في اتخاذ القرارات وتنفيذها بما يتلاءم مع المتغيرات والإمكانات والظروف الطارئة .

مجالات عمل إدارة التغيير التربوي

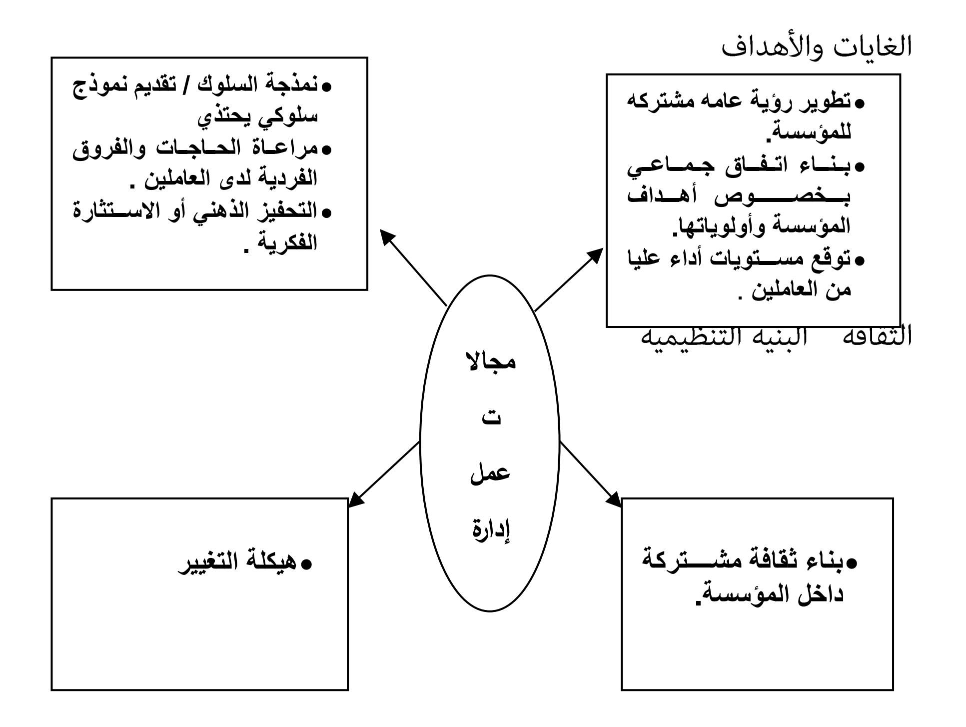
تتضمن " جهود إدارة التغيير جانبين رئيسيين في المؤسسة التربوية هما "(13)

الجانب التنظيمي : ويتمثل في الجهود الرامية إلى إعادة بناء وهيكلة التنظيم المؤسسي ويتضمن إحداث التغييرات في البناء الرسمي للمؤسسة التعليمية بما فيها التنظيم الإداري والجدول المدرسي والأدوار الوظيفية ... والتي تتضمن تأثيراً غير مباشراً على التحسين والتطوير في العملية التعليمية.

الجانب الثقافي والانفعالي : والذي يتمثل في الجهود الرامية إلى إعادة بناء النسق الثقافي في المؤسسة التعليمية ويتضمن إحداث التغييرات في الأنظمة المتصلة بالنماذج والقيم والدوافع والمهارات والعلاقات التنظيمية مما يؤدى إلى تعزيز أساليب ووسائل جديدة للعمل التعاوني ينعكس أثرها مباشرة في إحداث فرق ملموس في عمليتي التعلم والتعليم داخل المؤسسة التعليمية .

كما تتضمن " مجالات عمل إدارة التغيير الغايات والأهداف والثقافة المؤسسية والناس والبنية التنظيمية وهو ما يوضحه الشكل التالي " (14)

الناس



أساليب إدارة التغيير

تتعدد وتتنوع أساليب إدارة التغيير إلا انه يوجد شبة اتفاق على انه يوجد " أسلوبين رئيسيين لمواجهة التغيير وإدارته" (15) وهما:

أ - الأسلوب التقليدي (الدفاعي)

ويتمثل في محاولة سد الثغرات وتقليل الأضرار التي يسببها التغيير وهو أسلوب دفاعي بطبيعته ويتخذ شكل رد الفعل وتستخدمه الإدارة التقليدية التي لا تؤمن بضرورة التغيير ولا تملك شجاعة الإقدام عليه وغالباً ما تكتفي فيه الإدارة بمحاولة التخفيف من الآثار السلبية الناشئة عن التغيير.

ب – الأسلوب الاحتوائي (الهجومي)

ويتمثل في التوقع والتنبؤ بالتغيير والإعداد المسبق له ويتطلب ذلك من الإدارة المبادرة في اتخاذ خطط وبرامج من جانبها لإحداث التغيير وتنظيمه وضبطه والاستفادة من فرصة التغيير في الاتجاه الايجابي ويطلق عليه أسلوب التغيير المستمر وتستخدمه بعض المؤسسات لتغيير استراتيجياتها وإدخال التحسينات باستثمار الأفكار المبدعة والمبتكرة (وهذا الأسلوب الحديث يتضمن عدة أساليب لإدارة التغيير سوف يتم تناولها بالتفصيل في المحور القادم) .

خطوات إدارة التغيير

تتم " عملية إدارة التغيير وفقاَ للخطوات التالية " (16) :

أولاَ: تشخيص الوضع الحالي للمؤسسة وتتضمن قراءة الثقافة الحالية للمؤسسة وتقييمها وتحديد نوعية التغيير المطلوب.

ثانياَ : التخطيط للتغيير وفيها يتم وضع خطه إجرائية تتضمن تحديد أهداف التغيير ومجالاته وأسلوبه والزمن المحدد له والاحتياجات المادية والبشرية والمطلوبة لإحداثه والميزانية التقديرية له والمسئولين عن تنفيذه واخذ موافقة الإدارة العليا على التنفيذ .

ثالثاَ : تنفيذ الخطة وتتضمن شرح خطة التغيير للعاملين المنفذين للخطة وتجربة جزء منها على نطاق ضيق قبل تعميم التغيير ثم تنفيذ التغيير على نطاق أوسع وعلى مراحل ثم تثبيت التغيير الذي تم إحداثه .

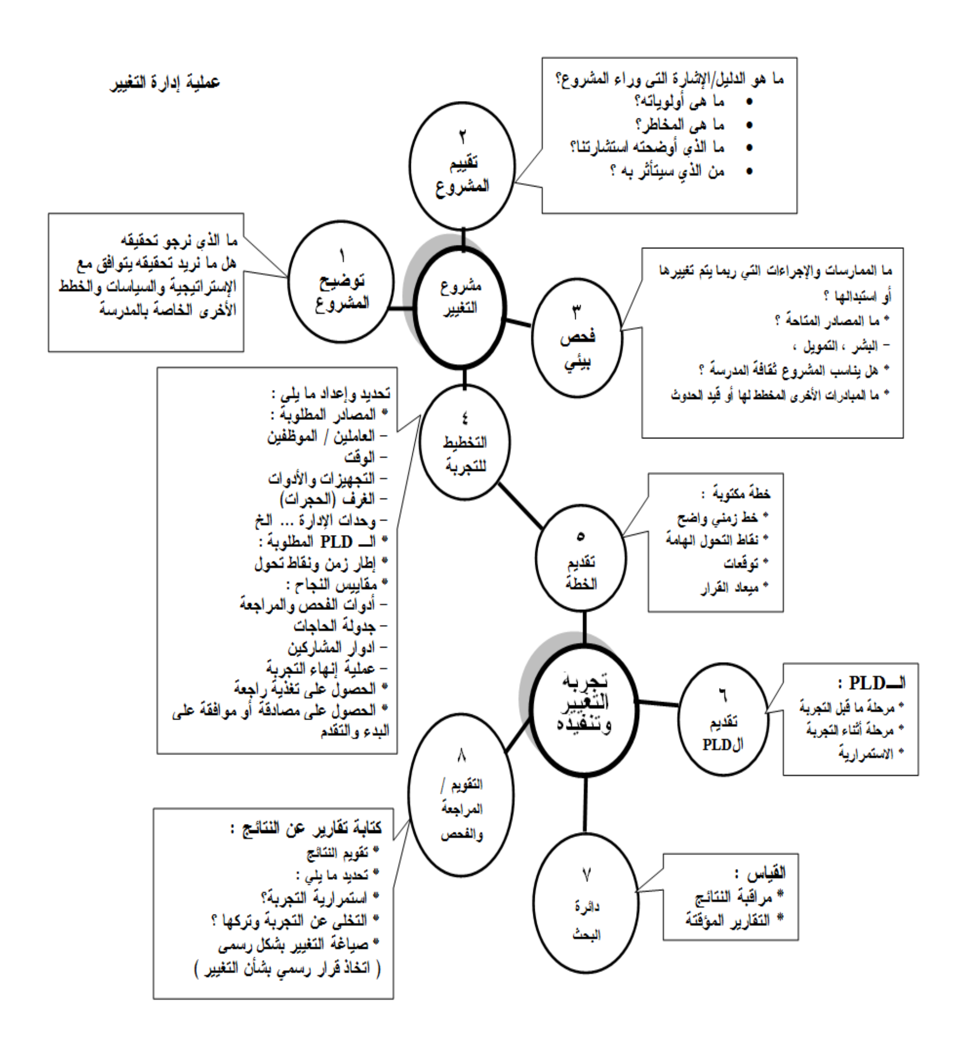
رابعاَ : تدعيم التغيير بإزالة العقبات التي تواجهه وتشجيع الأفراد الملتزمين بالتغيير وتقدير جهودهم بتقديم حوافز مادية ومعنوية لهم بما يضمن لهم الحيوية والاستمرار

خامساً : المتابعة والتوجيه من خلال المعلومات الدقيقة والسريعة عن نتائج تنفيذ التغيير ومدى قربه أو بعده عن الخطة الموضوعة وان تتخذ القرارات المناسبة التي تعمل على بقاء تنفيذ التغيير بشكل حيوي في الاتجاه السليم .

سادساً : التقويم والتغذية الراجعة بالتعرف على مدى تقبل الأفراد للتغيير والمشاركة فيه والتعرف على الجوانب الايجابية والسلبية بدعم الايجابيات وعلاج السلبيات وعمل التغذية الراجعة المناسبة

كما أكدت رابطة معلمي ما بعد المرحلة الابتدائية بنيوزيلندا على أن إدارة التغيير الفعال هو عمليه معقده تشمل العديد من الخطوات أي أن عملية إدارة التغيير الفعال تتضمن ثماني خطوات تبدأ بتحديد مشروع التغيير والتقييم المبدئي للمشروع والتعرف على البيئة التي يتم فيها التغيير ثم التخطيط للتجربة وعرض الخطة وتجريبها المبدئي والاستمرارية فيها ثم البحث والاستقصاء لقياس ومراقبة النتائج وكتابة التقارير المؤقتة وأخيراً التقويم ومراجعة نتائج المشروع وتقويمها وإعداد تقرير عنها وفي ضوء ذلك يتم اتخاذ قرار رسمي بشأن التغيير وبذلك يتحول مشروع التغيير من تصور نظري مقترح إلى واقع عملي ملموس يتجسد في تحقيق أهدافه ويشعر به جميع العاملين .

"إدارة التغيير: التغيير الفعال عملية معقدة" (17)



يتضح من الشكل السابق أن عملية إدارة التغيير الفعال تتضمن ثماني خطوات تبدأ بتحديد مشروع التغيير والتقييم المبدئي للمشروع والتعرف على البيئة التي يتم فيها التغيير ثم التخطيط للتجربة وعرض الخطة وتجريبها المبدئي والاستمرارية فيها ثم البحث والاستقصاء لقياس ومراقبة النتائج وكتابة التقارير المؤقتة وأخيراَ التقويم ومراجعة نتائج المشروع وتقويمها وإعداد تقرير عنها وفي ضوء ذلك يتم اتخاذ قرار رسمي بشأن التغيير وبذلك يتحول مشروع التغيير من تصور نظري مقترح إلى واقع عملي ملموس يتجسد في تحقيق أهدافه ويشعر به جميع العاملين.

معوقات أدارة التغيير

"تواجه عملية إدارة التغيير عدة تحديات مختلفة ومتنوعة تقلل من فاعليتها"(18) في تحقيق أهدافها ومنها :

جمود اللوائح والقوانين المتبعة والتي تتطلب إجراءات عمل محددة لا يمكن الخروج عليها

قلة كفاءة استخدام الحاسب الآلي ، حيث يستخدم لأعمال النسخ في أضيق الحدود مما يقلل من فاعليته .

قلة فاعلية استخدام الانترنت على الرغم من وجود مواقع للإدارات التربوية

التداخل والازدواجية في تنفيذ الإجراءات الإدارية .

البيروقراطية وتعقد الإجراءات الإدارية .

التضخم في أعداد القوى العاملة وغياب التوصيف الدقيق للمهام والمسئوليات.

قلة الوعي بالمفاهيم الإدارية الحديثة وأهميتها.

القرارات مازالت تصدر من قمة الهرم الوظيفي دون اخذ رأى القائمين بالتنفيذ.

سوء استخدام الموارد المتاحة وقصور برامج التدريب .

وبعد الانتهاء من تناول إدارة التغيير التربوي مفهومها وأهدافها ومبادئها ومجالاتها وأساليبها وخطواتها ومعوقات تحقيقها نحاول في الفصل القادم التعرف على أهم الاتجاهات الحديثة في إدارة التغيير التربوي وكيفية الاستفادة منها في تحسين جودة العملية التعليمية في نظامنا التعليمي.

المراجع

منير حسن أحمد شقورة (2012) : إدارة التغيير وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأزهر – غزة، ص 3 ، ص 40 – 44.

على السلمي (د.ت) : الإدارة المصرية رؤية جديدة، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، القاهرة ، ص 123 .

عبد الخالق حنش سعيد الزهراني (1429) : واقع ممارسة قيادة التغيير من قبل مديري مراكز الإشراف التربوي بمنطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة ، ص 15 ، ص 49 – 64 .

السيد سلامة الخميسي (2002) : قراءات في الإدارة المدرسية ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، الإسكندرية ، ص 90 .

سيد سالم عرفه (2012 م): اتجاهات حديثة في إدارة التغيير ، الراية للنشر والتوزيع ، القاهرة ، ص ص 15.

منى مؤتمن عماد الدين (2003): إعداد مدير المدرسة لقيادة التغيير ، مركز الكتاب الأكاديمي ، عمان ، ص 12 ، 13 .

صبحي جبر العتيبي (2002) : تطور الفكر والأنشطة الإدارية ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، ص 62 .

محمد يوسف العطيات (2006) : إدارة التغيير والتحديات العصرية للمدير – رؤية معاصرة لمدير القرن الحادي والعشرين ، رسالة دكتوراه منشورة ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ص 94 ، 95 .

محمد حسن حمدات (2007) : وظائف وقضايا معاصرة في الادارة التربوية ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، ص 123 ، 124 .

سيد سالم عرفه (2012 م): اتجاهات حديثة في إدارة التغيير، مرجع سابق ، ص 203 .

المرجع السابق.

رافدة عمر الحريري (2011) : إدارة التغيير في المؤسسات التربوية، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان ، ص 142- 165

أحمد عيسى أحمد الهبيل (2008) : واقع إدارة التغيير لدى المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، الجامعة الإسلامية - غزة ، ص 24- 48 .

منى مؤتمن عماد الدين (2004 م) : قيادة التغيير في المؤسسة التربوية ،إدارة البحث والتطوير التربوي ، وزارة التربية والتعليم ، الأردن ، ص ص 3-20 .

يمكن الرجوع إلى:

رعد حسن الصرن (2002) : صناعة التنمية الإدارية في القرن الحادي والعشرين ، دار الرضا للنشر ، دمشق ، ص 339 .

عبد الله محمد ذكرى وآخرون (1423 هـ) : إدارة التغيير ، مجلة الإدارة المدرسية ، العدد 3 ، وزارة المعارف ، ص ص 54 ، 55 .

شرف إبراهيم الهادي (2013) : إدارة تغيير مؤسسات التعليم العالي العربي نحو جودة النوعية وتميز الأداء ، مرجع سابق ، ص 255 .

سارة بنت عبد الله المنقاش (2010) : استراتيجية تغيير ثقافة المؤسسة التربوية من قبل المديرين الجدد وأثرها على العمل الاداري ، دورية الإدارة العامة ، المجلد 50 ، العدد 2 ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، ص 25 ، 26 .

The New Zealand Post Primary Teachers Association (PPTA). (2012) .Education Change management: Advice on effective education Change management .Wellington , pp 4-6 .

سهام محمد صالح كحكي (1425هـ) : الإدارة التربوية في عصر العولمة ، ندوة العولمة وأولويات التربية ، جامعة الملك سعود ، الرياض ، ص 12 .

الفصل الثالث اتجاهات وأساليب حديثة في إدارة التغيير التربوي

يقع على عاتق المؤسسات التربوية مهمة تحديث المجتمعات الإنسانية وقيادتها نحو مستقبل أفضل بإحداث التغيير المطلوب في مجالات الحياة المختلفة ، مما يتطلب فكر إداري جديد ومعاصر يقود التغيير التربوي داخل تلك المؤسسات حتى تحقق أهدافها وقد شهد أواخر القرن العشرين وبداية الألفية الثالثة عدة اتجاهات لإدارة التغيير التربوي منها القديم والحديث ومن أهمها :

أولاَ : الإدارة بالبرمجة الخطية

رغم قدم " استخدام اسلوب البرمجة الخطية " (1) والتي تعود إلى القرن التاسع عشر إلا أنه يتميز بشيوع استخدامه في الحياة العملية واعتماده على المعادلات الرياضية ، ويتكون من مجموعة من البرامج والحلول ويعمل على اختيار الأفضل منها ويتصف بالخطية لفرض وجود علاقات خطية بين النواتج أو المخرجات وبين الموارد المحدودة أو المدخلات المختلفة حيث تتغير قيمة المخرجات تبعاَ لتغير المدخلات بنفس النسبة وفي نفس الاتجاه .

ويعد أسلوب البرمجة الخطية أسلوباَ رياضياَ يستخدم في تخصيص الموارد والامكانات المحددة لتحقيق هدف معين محدد مسبقاَ كتعظيم الأرباح الى أقصى درجة أو تقليل التكاليف إلى أقل حد ممكن ومن ثم يمكن هذا الأسلوب إدارة المدرسة من الحصول إلى أفضل حل للمشاكل التي يكون لها عدة حلول ممكنه ، ويعد أسلوباَ مناسباَ في مجال التخطيط التربوي لأنه يتضمن تخصيص الموارد المتاحة سواء من المعلمين أو الإداريين أو المعدات والتجهيزات المختلفة والمباني المدرسية فهو يهتم بالاستخدام الأمثل للموارد المحدودة لتلبية الأهداف حيث يستفاد منه في الربط بين الأوضاع التعليمية والاقتصادية والاختيار الأمثل لمواقع المدارس بما يقلل من وقت وتكاليف انتقالات التلاميذ وتوزيع الطلاب بين مراحل التعليم المختلفة وتوزيع العاملين الإداريين في المديريات التعليمية المختلفة .

ثانيا : الإدارة بأسلوب بيرت PERT

ظهر " أسلوب بيرت " (2) ضمن أساليب بحوث العمليات في خمسينات القرن العشرين في المجال العسكري وهو ترجمة للتعبير الإنجليزي Program Evaluation Review Technique ويعنى أسلوب تقويم ومراجعة البرامج وهو أسلوب تحليلي من الأساليب الشبكية في بحوث العمليات يتم من خلاله عرض أحداث وأنشطه المشروع في بيانات وخرائط مرتبة حسب تتابعها مع حساب الوقت المقدر لكل منها

ويستخدم لعمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة واتخاذ القرارات وهو أيضاً طريقة للتقليل من التأخير والإعاقة والتضارب الذى يصاحب عملية الإنتاج وللتنسيق بين الأجزاء المختلفة للعمل وكذلك الإسراع في إتمام المشروعات لذا يعد أسلوباً جيداً لمراقبة إتمام المشروعات في الوقت المحدد .

ويتضمن أسلوب بيرت ثلاثة أزمنة تقديرية لإنجاز الأهداف هي :

الزمن التفاؤلي : والذى يتم فيه تنفيذ العملية في أقل وقت ممكن .

الزمن المحتمل : ويمثل أفضل تقدير للفترة الزمنية التي يمكن من خلالها تنفيذ عملية محددة .

الزمن التشاؤمي : ويمثل أطول فترة زمنية ممكنه لإنجاز عملية محددة في ظل ظروف غير مناسبة.

ويتميز أسلوب بيرت بسهولة الاستخدام و أن له عده فوائد في عملية اتخاذ القرارات بالإضافة لعدة مزايا منها :

يساعد الإدارة في عملية التخطيط الشامل للمشروعات الضخمة والمعقدة .

يسهم في التوصل إلى جدولة واقعية للأنشطة المختلفة وما تتطلبه من موارد وتحديد الأنشطة الأكثر أهمية والتي تحتاج إلى تركيز من قبل إدارة عمليات الانتاج من حيث التخطيط والجدولة.

يوفر أساس لتقييم الخطط والبدائل المختلفة من حيث الوقت والتكلفة على أساس دراسة تقديرات الوقت والنفقات بما يمكن الإدارة من متابعة مدى الإنجاز في مراحل المشروع بدقة .

ويمكن استخدام اسلوب بيرت وتطبيقاته في مجال التربية من خلال مشروعات متعددة مثل : تصميم البرامج والمناهج وتنظيم المواقف التعليمية وتخطيط وتقويم البرامج التدريبية ووضع الخطط الدراسية .

ثالثاً :الإدارة بالأهداف

تعد الإدارة بالأهداف من أقدم الأساليب الإدارية التي استخدمت في إدارة التغيير التربوي وتعرف بأنها " نمط إداري يركز على النتائج ويقوم وعلى وضع الأهداف المطلوب تحقيقها مشاركةَ بين المدير والمرؤوسين حيث تكون أهدافاً مترابطة قابلة للإنجاز في وقت زمني محدد وتشير إلى الالتزام بالعمل وتسمح بالتقييم " (3) ويتميز أسلوب الإدارة بالأهداف بوضوح الأهداف وتحديدها بحيث يكون المدير على وعى بأهداف المؤسسة مما يحول دون البعد عن الأهداف المرسومة كما تفيد في تحسين أداء الإدارة ذاتها تخطيطاً وتنسيقاً وتقويماً وتحقيق الرقابة الذاتية للمرؤوسين ومحاسبة الأفراد لأنفسهم وشعورهم بالمسئولية والتكامل بين الاهتمام بالعمل والاهتمام بالعامل كما أنه وسيلة مناسبة لتفويض السلطات وتحديد المسئوليات وواقعية الأهداف كما أنه يحدد المهام بدقة لكل فرد بما لا يترك مجالاً للتلاعب أو التهرب من العمل .

ويعتمد أسلوب الإدارة بالأهداف على أسلوبين هما : الإدارة بالاتفاق والإدارة بالمشاركة فالإدارة بالاتفاق عبارة عن مجموعة من التوقعات المشتركة بين إدارة المؤسسة والعاملين بها بحيث ينظر إليها بعد الاتفاق على أنها عقد نفسي بينهم مع ضرورة الالتزام به سلوكياً ويتولد عن ذلك ثقة متبادلة تحكم العلاقة بين الطرفين أما الإدارة بالمشاركة

فيتم فيها المشاركة بين المدير والعاملين في تحديد أهداف المؤسسة والخطوات والعمليات اللازمة لصياغة الأهداف وتحديدها على نحو يساعد على اختيار الوسائل والطرق المتعلقة بالتنفيذ وطرق التقويم المناسبة كما أن المشاركة تساعد على تحقيق الالتزام وتحمل المسئولية ورفع الروح المعنوية عند المرؤوسين وكل من النوعين يكمل أحدهما الآخر ويحققا ما يصبو إليه أسلوب الإدارة بالأهداف .

خطوات الإدارة بالأهداف

" للإدارة بالأهداف عدة خطوات يمكن تلخيصها " (4) كما يلي:

وضع الأهداف والاستراتيجيات العامة كخطوة أساسية في طريق التخطيط الاستراتيجي للمدرسة ومراعاة الدقة والوضوح والواقعية والقابلية للقياس .

دراسة الوضع البشرى والمادي للمدرسة وتقويمه وتحديد الاحتياجات اللازمة من الموارد المادية والبشرية .

تجزئة الأهداف العامة والاستراتيجيات إلى أهداف مرحلية ثم إلى أهداف فرعية تتلاءم مع الإمكانات المادية والبشرية المتاحة .

توزيع المهام والمسئوليات والصلاحيات على العاملين وتوزيع السلطة على المعلمين.

وضع برنامج للعمل والتنفيذ بشكل تشاركي والبدء بتنفيذ البرنامج حيث يلتزم كل فرد بالواجبات والمسئوليات المحددة له ويعمل على انجازها في الوقت المحدد لها .

التقويم والتغذية الراجعة ويكون التقويم تكوينياً بحيث يتعرف العاملون على ما يفعلونه وكيف يفعلونه ويحصلون على التغذية الراجعة .

منح المكافآت وتوقيع العقوبات بما يتناسب مع الانجاز والمخالفة واستخدام الحوافز المناسبة لرغبة العاملين والتي تدفعهم للمزيد من الانجاز

ولكي تحقق الإدارة بالأهداف انجازاً حقيقياً لابد أن تراعى " مبدأين أساسيين هما " (5)

المشاركة في تحديد الأهداف بحيث يشارك المرؤوسين المدير في تحديد الأهداف التي يسعون لتحقيقها مع تحديد الآليات والأنشطة اللازمة للتنفيذ

تحديد نواتج الأهداف في صورة نتاجات محددة يراد تحقيقها قابلة للقياس بصفة مستمرة على أن يتم مراجعتها وتعديلها باستمرار وتقويم ما تم تحقيقه منها .

رابعاً : الإدارة بالجودة الشاملة

يرجع أسلوب الإدارة بالجودة الشاملة الى أوائل القرن العشرين حيث مرت بمراحل متعددة بدءاً من مرحلة التفتيش إلى مراقبة الجودة ثم ضمان وتوكيد الجودة وأخيراً مرحلة إدارة الجودة الشاملة التي بدأت من عام 1986 وحتى الآن وهدفت إلى التطوير الشامل والمستمر لنظم الجودة و يمثل نظام إدارة الجودة الشاملة أسلوب شامل ومنظم للإدارة المؤسسية ويعتمد على التحول من النمط الإداري التقليدي المألوف الذى يركز على العمل الفردي إلى النمط الإداري الحديث الذى يعتمد على العمل المؤسسي من خلال فريق العمل ويركز على أساليب عمل جديدة وابتكارية من أجل إرضاء المستفيدين من العملية التعليمية والاهتمام بمكانتهم ويؤكد على القيم والرؤى وعلى إدارة العملية التربوية عن قرب مع الاهتمام بإدارة الأشخاص ومنح السلطات للمعلمين " (6)

وتعرف إدارة الجودة الشاملة بأنها " عملية تطويرية نظامية مخططة وهادفة وشاملة ومستمرة بهدف تطوير وتحسين الأداء الإداري والفني للعاملين بالمؤسسة التربوية من خلال قيادة تشاركية وتدريب وتطوير مستمر لتحسين مخرجات المدرسة كنظام متكامل وبشكل فعال توفر الوقت والجهد ويلبى حاجات العاملين والطلاب والمجتمع المحلى " (7)

و" يتطلب تحقيق نظام إدارة الجودة الشاملة في التعليم توافر بعض العناصر في بيئة العمل المؤسسي يمكن تلخيصها في الآتي " (8) :

دعم وتأييد الإدارة العليا لنظام إدارة الجودة الشاملة .

تهيئة مناخ العمل والثقافة التنظيمية للمؤسسة التعليمية.

قياس الأداء للجودة .

الإدارة الفاعلة للموارد البشرية بالمؤسسة التعليمية .

التعليم والتدريب المستمر لكافة الأفراد.

تبنى الأنماط القيادية المناسبة لمدخل إدارة الجودة الشاملة .

مشاركة جميع العاملين في الجهود المبذولة لتحسين مستوى الأداء.

تأسيس نظام معلومات دقيق لإدارة الجودة الشاملة.

الاستعانة بالاستشاريين.

التحفيز والتشجيع .

الإشراف والمتابعة.

مراحل عملية التغيير في إدارة الجودة الشاملة :

يتم " تطبيق عملية التغيير بإدارة الجودة الشاملة في عدة مراحل"(9) هي :

مرحلة الإعداد : وهى المرحلة التي يتم فيها تحديد المشاكل الحقيقية وتشخيص الوضع الحالي ويتم فيها اتخاذ قرارات خاصة بتطبيق مفهوم إدارة الجودة وتدريب المديرين وتحديد الرؤية المستقبلية للمنظمة وتحديد الأهداف واختيار الخبراء ووضع خطة استراتيجية وتبنى خطة اتصال فعلية والقرار باستمرارية التغيير .

مرحلة التخطيط : ويتم في هذه المرحلة التخطيط لبرامج التغيير ووضع خطط تفصيلية لتحسين الجودة بلغة مفهومة للجميع مع اختيار أعضاء المجلس الاستشاري الذى سيكون مسئولاَ عن عمل الفرق وتدريب الأعضاء على مبادئ ومتطلبات الجودة الشاملة مع الأخذ في الاعتبار التغييرات السابقة والمتأثرون بالتغيير والمقاومة المتوقعة وتأييد الإدارة العليا للتغير .

مرحلة التنفيذ : ويتم فيها اختيار الذين سوف يقومون بمهمة التنفيذ مع تدريبهم باستخدام أحدث وسائل التدريب .

مرحلة الانتشار : ويتم فيها اختيار الاستراتيجية المناسبة والأكثر فاعلية من بين الاستراتيجيات المختلفة ويتم في هذه المرحلة نقل الاستراتيجية من المستوى النظري لما ينبغي أن يكون إلى الواقع العملي باستثمار الإمكانات المتاحة .

مرحلة المتابعة والتقويم ويتم في هذه المرحلة إجراء متابعة مرحلية والحصول على تغذية راجعة أو مرتدة (الآراء العائدة من المستهلكين أو العملاء) بشأن نقاط القوة والضعف في المؤسسة بتهيئة البيئة المناسبة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة .

مرحلة التحسين والتطوير المستمر : وتؤكد على أن عملية إدارة الجودة الشاملة عملية مستمرة وليست لها نهاية وإنما تبحث دائماً عن التحسين والتطوير والوصول إلى المستوى الأفضل .

في ضوء ما سبق يمكن تحديد أهم " إجراءات تطبيق إدارة التغيير في إدارة الجودة الشاملة " (10) فيما يلى :

تحديد نطاق التغيير في المؤسسة وتحديد مدى استعداد المؤسسة والأفراد المعنيين لتطبيق التغيير.

تشكيل فريق لإدارة التغيير في المؤسسة بناءَ على مسئوليات محددة وشروط واضحة ووضع نموذج لتحديد الأدوار والمهام المطلوبة في عملية التغيير.

دراسة وتحديد الفروقات في المؤسسة لمعرفة حجم التغيير المطلوب في ضوء تقييم الوضع الحالي والوضع المستقبلي المرغوب فيه .

تشكيل الاستراتيجيات والرؤى والأهداف المحددة للفريق وتقوم المؤسسة بتحديد الاستراتيجية التي ستتبعها في عملية التخطيط سواء كان من الأعلى إلى الأسفل أو من الأسفل إلى الأعلى .

عملية إعادة هيكلة المؤسسة بالتأكد من تحديث وتغيير الإجراءات بما يتناسب مع التطورات المرافقة للخدمة المقدمة .

عملية التقييم والتعليم والتدريب حيث يتم متابعة مهارات الموظفين المعنيين بالتغيير داخل المؤسسة وإجراء تقييم لهم وتقديم الدورات التدريبية الضرورية لهم .

عملية التواصل والترويج لمشروع التغيير حيث أن عملية التواصل مع الجمهور تعتبر من الأركان الرئيسية في عملية إدارة التغير لكسب التأييد والمساندة والتحفيز لتطبيق التغييرات .

عمليات تقييم الأداء في عملية التغيير خلال المراحل المختلفة لتحديد نقاط القوة ومواطن الضعف والخلل والعمل على علاجها .

عمليات التحفيز والمكافأة على الأداء لضمان عملية تطبيق التغييرات في المؤسسات الحكومية المختلفة بوضع خطة محددة لعملية تحفيز العاملين والعمل على دعمها وتأييدها .

الالتزام وثبات التغييرات وذلك بالتأكد من التزام كافة الأطراف المشاركة في تأييد عملية التغيير والعمل على تثبيته وبقائه .

خامساً : الإدارة بالقيادة

تعد الإدارة بالقيادة من أهم الاتجاهات الحديثة لإدارة التغيير التربوي لأن " الإدارة التربوية في جوهرها هي عملية قيادة بالمقام الأول وقدرة على التأثير في البشر الآخرين وحفزهم لإنجاز أهداف المؤسسة التربوية وأولوياتها والسعي الدائم لتطويرها

فالعمليات الإدارية لوحدها لا تتغير ولا تتطور وإنما الناس هم الذين يعملون ويتعلمون ويغيرون ويتغيرون ويطورون ويتطورون لذا ينبغي التركيز على البشر باعتبارهم الأساس والمحرك للنمو والتطور والارتقاء والتأكيد على أن القيادة هي عملية تعلم تعاونية مشتركة تسهم في دفع المؤسسة التربوية إلى الأمام

كما أن قيادة التغيير نمط قيادي يبنى الالتزام ويخلق الحماس والدافعية لدى العاملين في المؤسسة التعليمية للتغيير ويزرع لديهم الأمل بالمستقبل"(11) .

وتعرف قيادة التغيير بأنها " قيادة الجهد المخطط والمنظم للوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة للتغيير من خلال التوظيف العلمي السليم للموارد البشرية والإمكانات المادية والفنية المتاحة للمؤسسة التعليمية وتتطلب قيادة التغيير توافر خصائص عدة لدى القائمين عليها من أبرزها " (12):

إرادة جادة قادرة على التحول إلى قيادة جادة تسعى لإحداث التغيير من منطلق استيعابها الواعي لمعطيات الحاضر واقتناعها بضرورة التغيير ومصوغاته .

امتلاك القدرة على المبادأة والإبداع والابتكار لإحداث التغيير والتطوير في عناصر المؤسسة التعليمية وفاعليتها كافة : بنيتها ، وأساليب قيادتها وطرائق عملها وأنماط السلوك الإداري السائد فيها .

القدرة على توفير المناخ الملائم للتغيير ووضع استراتيجيات فاعلة لإحداثه وتطبيقها ومتابعة تنفيذها من خلال الاستفادة الفضلى من الموارد البشرية والمادية والفنية المتاحة.

وتجدر الإشارة إلى أن بعض الدراسات استخدمت الإدارة بالقيادة مرادفاَ للإدارة التحويلية و" أصبح مصطلح التحويلي و الإجرائي أساساَ لدراسة القيادة وقد استخدمت في الغالب للتمييز بين الإدارة والقيادة وقد ظهر مصطلح القيادة التحويلية على يد Burns عام 1978 في كتابه القيادة وذلك للتمييز بين أولئك القادة الذين يبنون علاقة ذات أهداف تحفيزية مع مرؤوسيهم من أولئك القادة الذين يعتمدون بشكل موسع على عملية تبادل المنافع للحصول على نتائج ، وتسعى القيادة التحويلية إلى النهوض بشعور التابعين وذلك من خلال الاحتكام إلى أفكار وقيم أخلاقية مثل الحرية والعدالة والمساواة والسلام والإنسانية فسلوك القيادة التحويلية يبدأ من القيم والمعتقدات الشخصية للقائد ولا يقوم على تبادل مصالح مع المرؤوسين"(13).

وتحتاج المؤسسات التربوية في فترات الأزمات وأوقات التغيير إلى قيادة إدارية جديدة قيادة تحويلية تستطيع أن تحقق الأهداف بأعلى معدلات وأن تعالج الأزمات وأن تقود التغيير ومن ثم تنقل المؤسسة من الوضع الحالي إلى وضع أفضل و " تظهر قادة التحول في أوقات النمو أو إعادة الهيكلة ومن أهم خصائص القيادة التحويلية ما يلي:"(14)

وضع رؤية مستقبلية ووضع الاستراتيجيات المطلوبة لإنجاز تلك الرؤية .

التغيير من وجهة نظر قائد التحول هو أسلوب للحياة وعملية مستمرة باستمرار المنظمة ويقوم قائد التحول بإدارة التغيير خلال فترة التحول أو التغيير الاستراتيجي .

الابتكار وروح المخاطرة فقائد التحول يتسم بتنمية روح الابتكار داخل المنظمة ووضع حلول جديدة للمشكلات القائمة.

الجاذبية الشخصية والاهتمام بالتابعين وإلهامهم واستثارتهم فكرياً وذلك بتشجيعهم بإعادة دراسة أهدافهم ووسائل تحقيقها لتحقيق رؤية ورسالة المنظمة .

الاهتمام الإنساني بالأفراد وبتحقيق روح الفريق بين المجموعات وتحقيق التفاعل بينها.

الاهتمام بالحاجات الإنسانية للأفراد ولا يأتي ذلك بالاعتراف بالحاجات والرغبات وإشباعها ولكن رفع مستوى الحاجات والرغبات من منظور الارتقاء بالحاجات في الأجل الطويل.

يحول قادة التحول التابعين إلى قادة ، كما أن لقائد التغيير " سمات شخصية معينة ومعارف وفنون وسلوكيات قيادية تمكنه من تغيير الثقافة التنظيمية وتوفير مناخ تنظيمي بالمؤسسة يحقق إدارة عملية التغيير " (15) كما ينبغي أن" يتمتع قائد التغيير بالمواصفات الآتية " (16) :

الحساسية نحو الأهداف والمطالب القومية ويتطلب ذلك فهم مشكلات المجتمع والوعي بمسئوليات الإدارة على المستويات المحلية والوطنية والعالمية.

القدرة الإبداعية والبحث المستمر عن فرص جديدة لتحقيق أعلى ناتج بأقل قدر من التكلفة وامتلاك الشخصية الخلاقة الطموحة التي تتعدى حدود المدير التقليدي.

فهم أسس العملية الإدارية وأساليبها واكتساب المهارات والاتجاهات الضرورية لقيادة عملية التغيير.

امتلاك شخصية قيادية بعيدة النظر قادرة على التأثير في الآخرين وإقناعهم بما يحقق له سهولة تنفيذ الخطط دون مقاومة.

القدرة على حل المشكلات بإتباع المنهج العلمي والإحاطة بإدارة الأزمات

القدرة على تحليل المواقف وتشخيص القوة الدافعة والمعوقة للتغيير وقادر على فهم العلاقات الإنسانية وإدراك مشاعر الآخرين وفهم دوافع السلوك الإنساني.

المبادأة وتحمل أعباء القيادة وتبعاتها حسب مقتضيات الموقف .

ويمكن " تصنيف جميع الممارسات والمهارات القيادية اللازمة لقائد التغيير الفعال في ستة أبعاد رئيسية هي"(17):

تنمية العلاقات الإنسانية الجيدة .

بناء فريق إحداث التغيير وتنمية قدرات الأفراد .

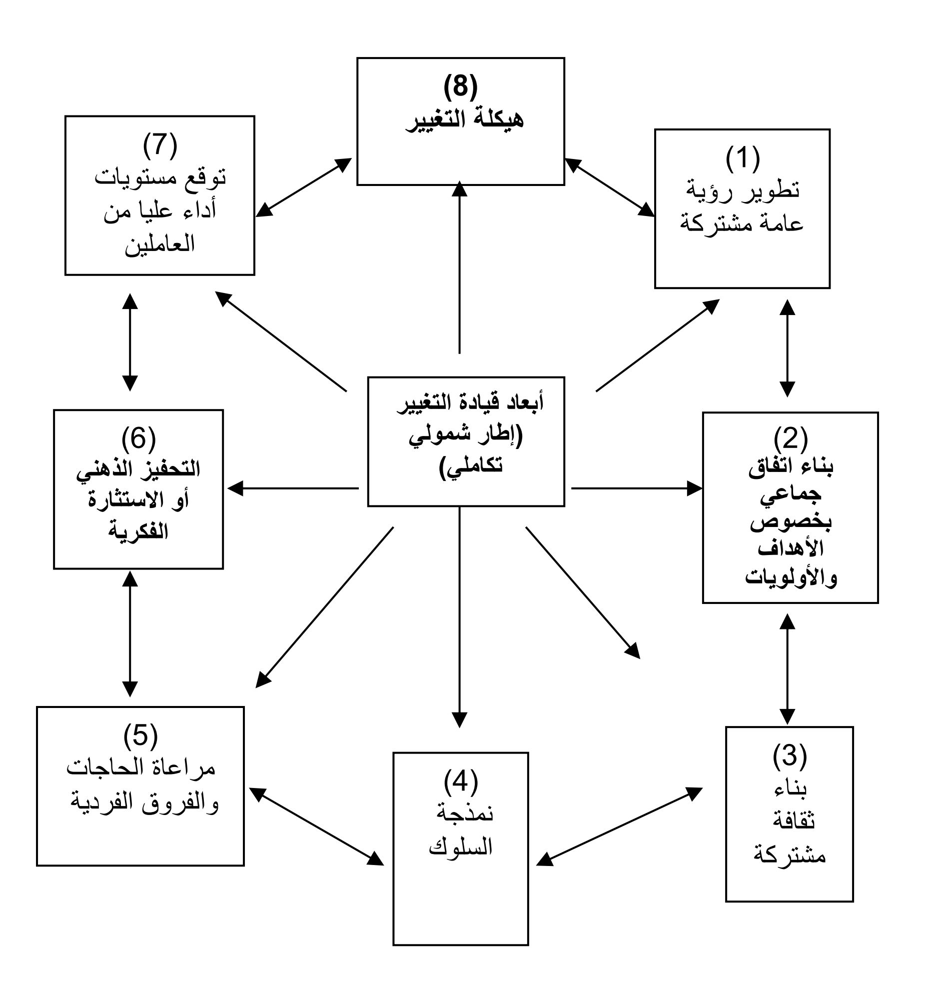
تحقيق الاتصال الفعال .

تحقيق مبدأ الشراكة في التغيير .

الفاعلية في إدارة وقت التغيير .

التحفيز نحو تحقيق أهداف التغيير .

كما يحدد البعض " أبعاد قيادة التغيير السائد في بيئة المؤسسات التعليمية للإفادة منها في إحداث نقلة نوعية في الإدارة والقيادة التربوية وتتمثل في : تطوير رؤية مشتركة – بناء اتفاق جماعي بخصوص أهداف المؤسسة التعليمية وأولوياتها – بناء ثقافة مشتركة داخل المؤسسة التعليمية – نموذجة السلوك بتقديم نموذج سلوكي يحتذي – مراعاة الحاجات والفروق الفردية للعاملين – التحفيز الذهني أو الاستثارة الفكرية – توقع مستويات أداء عليا من العاملين – هيكلة التغيير وهو ما يوضحه الشكل التالي " (18)


(8)
هيكلة التغيير
(7)
توقع مستويات أداء عليا من العاملين
(1)
تطوير رؤية عامة مشتركة
أبعاد قيادة التغيير (إطار شمولي تكاملي)
(6)
التحفيز الذهني أو الاستثارة الفكرية
(2)
بناء اتفاق جماعي بخصوص الأهداف والأولويات
(5)
مراعاة الحاجات والفروق الفردية
(4)
نمذجة السلوك
(3)
بناء ثقافة مشتركة

سادساَ: الإدارة بإعادة الهيكلة

يعد أسلوب إعادة الهيكلة من الأساليب الإدارية الحديثة التي ظهرت في بداية التسعينات وهو " نمط من أنماط التغيير التربوي الثوري الاستراتيجي طويل المدى الشمولي الذى يقوم على رؤية وتوجه مستقبلي لأن التحسن الحقيقي لا يتأتى في النظام التعليمي الا بوجود نظرية في التربية تلتحم وتتكامل مع نظرية في التغيير والتحسين خاصة عند استخدام مدخل عنيف كإعادة الهيكلة " (19)ويعنى هذا الأسلوب بإحداث تغييرات جذرية في بعض أو كل العمليات داخل المنظمة لإجراء تحسينات جوهرية فائقة في ضوء معايير ومؤشرات الأداء .

وتعرف إعادة الهيكلة بأنها " إطار منهجي يقوم على إعادة هيكلة وتصميم العمليات الإدارية والقيم والافتراضات المساندة للعمل القائم بشكل غير تقليدي بهدف إحداث تحسين جذري وسريع في المدرسة يكفل سرعة الانجاز وتخفيض التكلفة وتحقيق جودة المنتج التعليمي" (20) كما تعرف بأنها " مجموعة الأدوات والوسائل المتطورة والتقنيات الحديثة للاستفادة منها في إحداث الدمج الأمثل لهذه الوسائل وصولاَ إلى التغيير الجذري في كل أرجاء المنظمة وفي الوفاء باحتياجات المستهلك " (21)

كما تعرف أيضاَ بأنها " ما تتحمله المنظمة في سبيل تغيير عملياتها والرقابة الداخلية بها من الشكل الهيراركى الرأسي (الوظيفي) التقليدي الى الشكل الأفقي (غير الوظيفي) والقائم على فـرق العمل والمفلطح الشكـل وذلك بالتركـيز على العمليــة التي ترضى المستهلكين" (22) وتهدف إعادة الهيكلة إلى مساعدة أفراد المنظمة في القيام بالمهام المطلوبة منهم بصورة أفضل وتحسين قدرة المنظمة على حل المشاكل وتحديد عملياتها في إطار إحداث تطوير شامل في المناخ العام للمنظمة مع التركيز على زيادة فاعلية جماعـات العمل .

يتضح من التعريفات السابقة أن إعادة الهيكلة تركز على أداء العمليات بشكل مغاير تماماَ لما هو موجود بالمنظمة ويقوم على افتراضات نظرية جديدة تركز على الجوانب التطبيقية العملية مستفيدة في ذلك من التقنيات التكنولوجية الحديثة وتهتم بشكل كبير بالأنشطة الرقابية الخاصة بالعمليات حيث أن إعادة هيكلة العمليات الادارية في المؤسسات التربوية تعتمد على الأسلوب الشمولي في استراتيجيات التغيير حيث تجمع بين الاستراتيجية السلوكية والاستراتيجية التكنولوجية والاستراتيجية التصميمية وتشمل إعادة الهيكلة بعدين رئيسيين هما :

الوحدات التنظيمية الرئيسية : مثل إدارة شئون العاملين وإدارة شئون الطلاب وإدارة البرامج وإدارة التخطيط ويكون التغيير والتطوير بهذه الإدارات أو الأقسام في مجال الوظائف وهيكل الاتصال والمعلومات

العمليات التنظيمية المختلفة : مثل عمليات اتخاذ القرارات وانماط الاتصالات وعمليات التخطيط وكذلك الخدمات والتقنيات المختلفة .

ولكى تحقق الإدارة بإعادة الهيكلة أو هندسة التنظيم أهدافها في إحداث التغيير التربوي لابد من " توافر مجموعة من المبادئ العامة" (23) من أهمها :

تسهيل تحقيق الأهداف بتوفير الامكانات المادية والبشرية التي تضمن أداء الأعمال وتنفيذها .

الفاعلية في الأداء بحيث تنفذ الأعمال بأقل تكلفة ممكنه وأسرع وقت وأعلى جودة باستثمار قدرات الأفراد .

تجميع الوظائف المتشابهة تحت سقف إداري واحد.

التوازن بين السلطة والمسئولية وتحديد مصدر السلطة والأوامر والتعليمات المنظمة للعمل.

المحاسبة الفردية في ضوء المهام الوظيفية ومبدأ الثواب والعقاب هذا بالإضافة إلى :

تقسيم الهيكل الإداري للمؤسسة إلى مجموعات عمل متناغمة ومتناسقة في شكل ادارات ووحدات مكملة لبعضها البعض في إطار منظومة متكاملة .

تفعيل الرقابة والمتابعة وتقويم الأداء .

استحداث وظائف جديدة تتناسب مع حجم العمل.

تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين ووضع خطة تدريبية لتحسين الأداء .

المرونة المنضبطة التي تسمح بحدوث تغيير إيجابي طويل الأجل

خطوات إحداث التغيير التربوي بإعادة الهيكلة :

وتتضمن الخطوات التالية :

تحديد الأهداف وأوجه الأنشطة المختلفة المطلوب تنفيذها .

تحليل البيئة التنظيمية للمؤسسة داخلياً وخارجياً وخل المناخ الإيجابي لدى العاملين لتقبل التغيير .

اشراك العاملين والمعلمين في تشخيص المشكلات التربوية وحلها .

تحديد العمليات المطلوبة في كل نشاط وتجميعها في وحدات إدارية .

تحديد الوظائف المطلوبة في كل عملية والمؤهلات المطلوبة لها .

تكليف الأفراد للقيام بالمهام المطلوبة وأدائها على الوجه الأكمل.

منح العاملين السلطات التي تمكنهم من أداء مهامهم وممارسة الواجبات الملقاة على عاتقهم.

توفير التسهيلات المادية والبشرية والفنية المساعدة في التهيئة لعملية التغيير وتنفيذها.

وضع دليل تنظيمي لخطوات تنفيذ التغيير .

متابعة أداء العاملين وتفعيل نظام الحوافز المادية والمعنوية .

وأخيراً يمكن القول أن إعادة الهيكلة تتسم بمميزات عديدة تتمثل في إحداث تغييرات جذرية للعمليات الإدارية بالمؤسسات التربوية للقضاء على تراكمات سنين طويلة من المشكلات التي لا يجدى معها إدخال تعديلات جزئية أو هامشية وأصبحت إعادة هيكلة النظم الإدارية هو أنسب المداخل لتحقيق ذلك إلا أنه ينبغي وضعها في إطار منظومة الجودة الشاملة لتلافي ما قد يظهر من أوجه قصور أو مشكلات في تطبيقها.

سابعاً : الإدارة بتكنولوجيا المعلومات (إدارة المعرفة)

تشهد المجتمعات الانسانية في السنوات الاخيرة ثورة هائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات نتيجة للتقدم السريع والمذهل في علوم الحاسبات وشبكات المعلومات والتكنولوجيا الرقمية وسرعة انتشار شبكة الانترنت ومواقع التواصل الاجتماعي مما أتاح للأفراد الدخول بسهولة الى مصادر المعلومات والاستفادة منها مما تتطلب تطوراً إدارياً سريعاً ومناسباً واستجابة لذلك ظهرت الادارة بتكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة والتي تعد من أهم الأساليب الإدارية الحديثة والتي تزايدت أهميتها في الوقت الحاضر نتيجة لتضخم حجم الإنتاج المعرفي وصعوبة السيطرة عليه وحرص الإدارة المعاصرة على اتخاذ القرارات في ضوء قاعدة بيانات ومعلومات دقيقة .

وإذا كان " التجديد والتحديث بتوظيف تكنولوجيا المعلومات يتطلب مجموعة من التغييرات على مختلف المستويات التعليمية وتشمل تصميم المناهج الدراسية ودور المعلم في العملية التعليمية وكذلك التخطيط والإدارة التعليمية"(24) والتقويم والمتابعة ومن ثم لا يمكن إحداث تغيير تربوي حقيقي في المؤسسات التربوية دون الاعتماد على معلومات وبيانات حديثة ومعاصرة ومعالجتها وتوظيفها لاتخاذ القرارات الإدارية التربوية معتمدة في ذلك على الوسائل التكنولوجية التي قوامها بنوك المعلومات والأدمغة الالكترونية مما يزيد من قدرة النظام الإداري على تحقيق أهدافه في أقل وقت وجهد وتكلفة وأعلى جودة .

ويقصد بالإدارة بتكنولوجيا المعلومات (إدارة المعرفة) العملية المنظمة التي تهدف إلى الاستفادة من المعلومات وتوظيفها بشكل عملي في التخطيط والتنظيم والتنفيذ ومتابعة وتقويم التغيير التربوي لتحقيق الأهداف المنشودة والمساعدة في اتخاذ القرار بالاستعانة بالوسائل التكنولوجية الحديثة ولضمان نجاح الإدارة بتكنولوجيا المعلومات لابد من توافر بنية تحتية وثقافة تنظيمية وأدوات تقنية وقياس وتقويم ودعم دائم من الإدارة العليا ومشاركة أفراد المؤسسة في الدخول إلى خزائن المعرفة وتوظيفها وتوليد معارف جديدة وهكذا بما يحقق إدارة حقيقية للمعرفة وتتضمن المعرفة عناصر متعددة " (25) هي

البيانات : وهى مجموعة من الحقائق الموضوعية الغير مترابطة يتم إبرازها وتقديمها دون أحكام أولية مسبقة .

المعلومات : وهى عبارة عن بيانات تم تصنيفها وتنقيحها وتحليلها ووصفها في إطار واضح ومفهوم للمتلقي بما يكسبها صفة المصداقية ويتم تقديمها لغرض محدد فالمعلومات يتم تطويرها وترقى لمكانة المعرفة عندما تستخدم للمقارنة وتقييم نتائج مسبقة

القدرات : وتعنى قدرة الفرد على الاستفادة من البيانات والتفكير بطريقة إبداعية والقدرة على تحليل وتفسير المعلومات واستنتاج المفيد منها .

الاتجاهات : وتعنى الدوافع التي تحث الأفراد على التفكير والتحليل والاستنتاج ومن ثم تشكل اتجاهات الأفراد عنصراً اساسياً لإدارة المعرفة من خلال حفز فضول الأفراد وايجاد الرغبة وتحفيزهم للإبداع بصفة مستمرة .

و" للإدارة بتكنولوجيا المعلومات مميزات " (26) يمكن اجمالها فيما يلى :

السرعة والفاعلية والمرونة في اتخاذ القرار بفعل تقنيات المعالجة السريعة والنقل السريع

القوة الهائلة لتقنيات المعلومات في إعداد التقارير ومعالجة كم هائل من المعلومات في زمن قياسي مما يساعد في اتخاذ القرار.

بناء بنك للمعلومات الإدارية يعطى فاعلية لاستثمار هذه المعلومات في العملية الإدارية

خروج الإدارة من واقع التشتت والبطء إلى التنظيم والسرعة والديناميكية والدقة المتناهية

سهولة الدخول إلى قواعد البيانات العالمية ومتابعتها لحظة بلحظه للاستفادة المثلى منها في تحسين مستويات الأداء .

تنوع وتعدد التقنيات المعرفية ما بين الفلاشات والبصمة الإلكترونية لتخزين واسترجاع ونقل المعلومات وضمان مصداقيتها.

يسهم في إحداث الربط الإلكتروني بين المؤسسات والإدارات والأفراد داخل المؤسسة الواحدة بما يتيح التواصل الفعال وييسر العمل ويرفع معدلات الإنتاج .

توفر الوقت والجهد للأفراد مما يتيح لهم الفرصة لإنجاز أعمال أخرى تزيد من جودة العملية التعليمية والإدارية .

في ضوء تلك المميزات يمكن الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات و "الإدارة الإلكترونية في تصميم الخطط التربوية وتوزيع الخدمات التربوية والبريد الإلكتروني والصوتي وتخطيط وتوزيع القوى البشرية وفق التخصصات ومعطيات محددة ، تنظيم وتوزيع الأعمال والرد على الاستفسارات وصنع واتخاذ القرارات التربوية ، بنوك المعلومات عن الخدمات التعليمية ومؤسساتها والمناهج التعليمية والأسئلة ، ومسئولي الإدارة التربوية ومؤهلاتهم وحالاتهم الوظيفية والرقابة الآلية"(27) .

وتتضمن إدارة تكنولوجيا المعلومات(إدارة المعرفة)من أجل التغيير التربوي أربع خطوات رئيسية:

أولاً : تأهيل وتدريب العنصر البشرى :

للإنسان أهمية كبيرة في نجاح الإدارة بتكنولوجيا المعلومات في إحداث التغيير التربوي لأن الحاسب الآلي والأجهزة المعاونة لا تستطيع أن تقوم بذلك ما لم يتوافر إنسان مؤهل ومدرب وكفء لقيادة تلك الأجهزة وتوظيفها التوظيف الأمثل وجعلها عاملاً إيجابياً في إحداث التغيير المطلوب وغرس ثقافة التعاون والعمل بروح الفريق بين أفراد المؤسسة

ثانياً: تطوير التكنولوجيا :

ويكون ذلك بدمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الوسط التربوي من خلال استثمار الوسائل التكنولوجية الموجودة واستكمالها بالأحدث المتطور يوماً بعد يوم وتدريب العاملين عليها في الداخل والخارج بما يمكنهم من اكتساب مهارات وكفاءات التحكم في استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتطويرها.

ثالثاً : تطوير الهيكل التنظيمي :

في ضوء المستجدات التكنولوجية التي تفرض الاستغناء عن خدمات بعض العاملين في الإدارات المختلفة يتم إعادة هيكلة المؤسسة على أساس مدى إتقان المهارات المطلوبة وإعادة توصيف المهام والمسئوليات لكل نشاط مع إتاحة الفرصة لبعض العاملين بالتحول إلى وظائف أخرى .

رابعاً : تفعيل نظام الحوافز والمكافآت :

وذلك بوضع نظام عادل للحوافز والمكافآت يقوم على ربط الحوافز بالإنتاج ووضع حوافز إضافية للتميز والقدرة على الإبداع والابتكار وحل المشكلات.

كما تجدر الإشارة هنا إلى أن الثورة التكنولوجية والمعلوماتية أفرزت نمطاً من الإدارة أكثر حداثة وتعقيداً وهو الإدارة بالنظم الخبيرة والذكاء الاصطناعي " وهو العلم الذى نشأ منذ الخمسينات مع تفكير العلماء في إكساب الحاسبات الإلكترونية القدرة على أداء أعمال يتطلب القيام بها ذكاء من الإنسان لذلك كانت بحوث الذكاء الاصطناعي خليطاً من العلوم جمع بين علم النفس والأعصاب والرياضيات والمنطق والحدس وعلم التشريح ، والنظم الخبيرة هي ببساطة شديدة استخدام الحاسبات في تكديس مئات الآلاف من الحقائق والقواعد ويتم تخزينها وفق المبدأ " إذا ... حينئذ " وتخزن على وسائط تخزين الحاسبات ويتم استدعاؤها فور الحاجة إليها ومع الستينات ظهرت برامج كثيرة في مجالات النظم الخبيرة وتحولت الحاسبات الإلكترونية الى زمرة من الخبراء الآليين في فروع شتى ... وازداد الأمل إشراقاً في عقد التسعينات بإمكانية اكتساب خبرات ذاتية نتيجة للتطور الكبير في الحاسبات الآلية والبرمجية وارتكاز الأخيرة على أنظمة يطلقون عليها برامج الشرح والتعليم" (28) وتستعين " المنظمة لإدارة التغيير بالنظم الخبيرة والذكاء الاصطناعي لما تتمتع به من مميزات ومنها " (29):

أنها تهدف لمحاكاة الانسان فكراً وأسلوباً.

إثارة أفكار جديدة تؤدى إلى الابتكار .

تخليد الخبرة البشرية.

توفير أكثر من نسخة من النظام تعوض عن الخبراء.

غياب الشعور بالتعب والملل.

تقليص الاعتماد على الخبراء البشر.

تتعامل مع الفرضيات بشكل متزامن وبدقة وسرعة عالية.

وجود حل متخصص لكل مشكلة ولكل فئة متجانسة من المشاكل.

تعالج البيانات الرمزية غير الرقمية من خلال عمليات التحليل والمقارنة.

ولكى يتم الاستفادة من تلك المميزات في إحداث التغيير التربوي المنشود لابد من إعداد المتخصصين في هذا المجال الهام وتدريبهم بصفة مستمرة على كل ما هو جديد وإيفاد البعض في بعثات خارجية تطبق هذه النظم الادارية الحديثة لنقل الخبرات إلى بيئتنا المحلية .

ثامناً : الإدارة بالإبداع

تعد الإدارة بالإبداع مدخل أساسي وحديث لتطوير المؤسسات و تحديثها وخاصة في ظل ما تفرضه التغيرات المتلاحقة في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية وفي ظل عدم قدرة الأساليب الإدارية التقليدية عن إحداث التغييرات المطلوبة ، ويعد " الابداع المنطقة الرمادية التي تحرك المؤسسة ومصدر إلهامها بالأفكار والطرق الجديدة والقديمة المستحدثة التي تجعل للمؤسسة ميزة تنافسية نسبية إلى حين لأن الاتجاه العام في المنظمات الحديثة هو التحسين المستمرَ" (30) ومن ثم أصبحت " الحاجة ملحه إلى الإبداع الإداري في المؤسسات التربوية لكونها متغيراً هاماً في بناء الإنسان الذى يعتبر المحور الأساسي في أي مسيرة حضارية فإما أن تخرج لنا هذه المؤسسات إنسان متميز مبدع يربحه المجتمع وإما أن تخرج لنا عدد هائل من الأفراد المتعلمين غير المبدعين وبناءَ على ذلك فإن على المؤسسات التربوية الاهتمام بالإبداع وتطبيقه على العاملين بها"(31).

مفهوم الإبداع

يعد مفهوم الإبداع من أكثر المفاهيم شيوعاً في الوقت الحاضر في أدبيات الإدارة ويعرف الإبداع بأنه " قدرة الفرد على الانتاج انتاجاً يتميز بأكبر قدر من الطلاقة والمرونة والأصالة والمخاطرة والحساسية للمشكلات والقدرة على التحليل والفكر المغاير والتي تظهر كاستجابة لمشكلة او موقف مثير وهذه القدرة من الممكن تنميتها وتطويرها وهى قدرة عامة ليست خاصة بأفراد دون غيرهم " (32) كما يعرف بأنه " قدرة الفرد على انتاج أفكار جديدة مع الاستعانة بالآخرين في توليد هذه الأفكار ، وإعادة صياغة خبراته السابقة ، والتي تمكنه من استخدام المهارات التخيلية التي تساعد على بزوغ الجديد والنادر والمبتكر ، مما يجعل درجة الاستفادة من هذه الأفكار كبيرة وتمكنه من وضع تصورات مستقبلية حديثة"(33)

أما الإبداع الإداري فيعرف بأنه "محاولة إنسانية على المستوى الذاتي للفرد أو الجماعة لاستخدام التفكير والقدرات العقلية وما يحيط بها من مؤثرات ومتغيرات بيئية للقيام بإنتاج سلع أو تقديم خدمات جديدة لم يسبق وأن أنتجت وأن تتسم بتحقيق منفعة للجميع " (34) كما يعرف الإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية بأنه " قدرة الإدارة المؤسسية على امتلاك مهارات التفكير الإبداعي

والتي يمكن تنميتها من خلال الأساليب المختلفة وذلك من أجل ابتكار أساليب وأفكار ووسائل جديده تساعد على إنجاز عمليات إدارية جديده وتقديم برامج تطويرية للعاملين تحفز على استثمار كافة قدراتهم ومواهبهم مما يمكن الإدارة من تحقيق أهداف المنظمة "(35) .

في ضوء ما سبق من تعريف للإبداع والإبداع الإداري يتضح أن معظم التعريفات تركز على الإتيان بالجديد والمبتكر النابع من تفكير وقدرات إبداعية (أصاله – طلاقه – مرونة – حساسية للمشكلات – مخاطرة وتحدى) ومن أفكار ووسائل واساليب وحلول للمشكلات التعليمية باستثمار كافة الامكانات والقدرات لدى الأفراد لتحقيق أعلى معدلات الإنجاز ومن ثم تحقيق أهداف المؤسسة .

أهمية الإبداع الإداري:

يعد الإبداع الإداري أهم وسائل التجديد والتغيير فالتغيير ما هو إلا أحد مظاهر الإبداع ومن ثم فإن الإبداع الإداري هو الوسيلة الفعالة لإحداث التغيير وإدارته بنجاح و " يمكن إجمال أهم إيجابيات توافر ظاهرة الإبداع في المنظمات على النحو التالي " (36)

القدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة مما يجعل التنظيم في وضع مستقر حيث يكون لديه الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العملية التنظيمية

المساعدة على تطوير وتحسين الخدمات بما يعود بالنفع على التنظيم والأفراد.

المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية في التنظيم عن طريق اتاحة الفرصة لهم في اختبار تلك القدرات .

إعطاء العاملين المزيد من الاستقلالية والحرية التي تمكنهم من تغيير بيئة العمل.

حث جميع العاملين على التفكير بطريقة خلاقة والقدرة على مواجهة المخاطر .

الحد من الدلائل السلبية المختلفة للجهود الفاشلة واعتبارها فرصة للتعلم ومواجهة المخاطر.

تقديم افكار جديده لجميع العاملين تمكنهم من حل المشكلات بطرق مبتكرة.

حسن استغلال الموارد المادية والبشرية عن طريق استخدام أساليب تتواكب مع التطورات الحديثة والبحث عن كل ما هو جديد في مجال العمل.

عناصر الإبداع الإداري:

" تتضمن عملية الإبداع الإداري عدة عناصر أساسية " (37) تظهر لدى المبدع وهى :

الأصالة وتعنى القدرة على الإتيان بالأفكار الجديدة النادرة والمفيدة وغير المرتبطة بتكرار أفكار سابقة وهى إنتاج غير المألوف وبعيد المدى .

الطلاقة وتعنى القدرة على توليد عدد كبير من البدائل أو الأفكار أو المترادفات عند الاستجابة لمثير معين وتأخذ الطلاقة أشكال متعددة (طلاقة لفظية – طلاقة التداعي – طلاقة الأفكار – طلاقة الأشكال) .

المرونة : وتعنى النظر إلى الأشياء بمنظور جديد غير ما إعتاد علية الناس أو إعادة بناء المعلومات وتنظيمها واستدعائها والنظر إلى المسائل من زوايا عدة .

الحساسية للمشكلات : وتعنى الوعى بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف وأن بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها .

التحدي والمخاطرة : وتعنى الاستعداد لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها الفرد عند تبنى أفكار أو أساليب جديده وتحمل مسئولية نتائجها والاستمرار والمواصلة لتحقيق الهدف .

الاحتفاظ بالاتجاه : ويعنى قدرة الفرد على تركيز انتباهه في المشكلة وتفاعله معها دون تأثير أو تشتيت من عوامل خارجيه .

التحليل والربط : ويعنى إنتاج إبداعي وابتكاري يتضمن عملية اختيار وتفتيت أي عمل جديد الى وحدات بسيطة أي تحليل وتفتيت المركبات إلى عناصرها الأولية وعزل هذه العناصر عن بعضها البعض .

مكونات ومبادئ أساسية للإبداع الإداري :

" يتكون الإبداع الإداري من ثلاث مكونات أساسية هي : مهارات التفكير التي تمكن القائد من الخروج عن النطاق التقليدي في التفكير وتجعله أكثر حساسية للمشكلات والثانية الخبرة وتشمل المعرفة والفهم وتمثل الخلفية التي تمكن القادة من الوصول إلى الحلول الخلاقة والثالثة الدافعية التي تنبع من داخل القائد وتمثل الرغبة في الوصول الى الحل الأمثل للمشكلة من خلال استثمار الفرص ،

ولكى يحقق الإبداع الإداري في المنظمة أهدافه لابد من توافر المكونات الثلاث الأساسية للإبداع وأن أي نقص في إحداها يؤثر على تحقيق الأهداف .

وتوجد مجموعة من"المبادئ ينبغي مراعاتها لتحقيق الإبداع الإداري ومن أهمها"(38):

إفساح المجال لأى فكرة تولد لتنمو وتكبر مادامت في الاتجاه الصحيح .

أن الأفراد مصدر القوة لذا ينبغي الاعتناء بهم وتنميتهم.

احترام الأفراد وتشجيعهم وإتاحة الفرصة لهم للمشاركة في اتخاذ القرارات وتحقيق النجاحات للمؤسسة.

التخلي عن الروتين واللامركزية في التعامل مما ينمى القدرة الإبداعية

تحويل العمل من وظيفه الى شيء ممتع وتحويل النشاط إلى مسئولية والمسئولية إلى طموح .

التطلع دائماَ إلى الأفضل مما يحفز الأفراد إلى المزيد من العمل والشعور بالرضا .

السعي نحو الريادة والتميز فالإبداع نسخه متفردة لا تتكرر.

إعطاء التعلم عن طريق العمل أهمية بالغة لأنه الطريق الأفضل لتطوير الكفاءات وتوسيع النشاطات ودمج الأفراد بالمهام والوظائف.

الاقتناع بأن الأعمال الإبداعية ستعود بالنفع الكبير على الفرد والمؤسسة.

مراحل العملية الإبداعية

اتفقت العديد من الأدبيات التربوية والنفسية على وجود " أربعة مراحل للعملية الإبداعية وهى : " (39)

مرحلة الإعداد ويتم فيها تجميع أكبر عدد من المعلومات لاكتشاف أي مؤشرات لحل المشكلة وتتصف هذه المرحلة بالعمل الجاد لتجميع أكبر قدر من البدائل للوصول لحل للمشكلة على درجه عالية من الجودة فالمرونة والصبر ضروريان في هذه المرحلة للقدرة على تعديل الأفكار بما يتناسب مع طبيعة المشكلة .

مرحلة الاحتضان وفيها يكون التفكير الواعي أو العقل ليس عاملاَ فالأفكار الجديدة تكون مختزنه تحت مستوى الوعى النفسي أو العقلي وهذه المرحلة قد تستغرق فترة طويله أو قصيره كما أنها تمثل أدق مراحل الإبداع وأهمها .

مرحلة الإشراق وهى التي يتوصل التفكير فيها فجأة لحل أو بوادر حل المشكلة التي طالما شغلت حيزاَ كبيراَ من النشاط العقلي خلال مرحلتي الإعداد والاحتضان .

مرحلة التحقيق وهى محصلة المراحل السابقة وفي هذه المرحلة يتعين على المتعلم المبدع أن يختبر الفكرة المبدعة ويعيد النظر فيها ليرى هل هي فكرة مكتملة ومفيدة أم تتطلب شيئاَ من التغيير والصقل فهي مرحلة التجريب للفكرة الجديدة المبدعة .

وتجدر الإشارة هنا إلى أن عملية الإبداع عملية معقدة خطواتها متداخله وينبغي الاستفادة منها في توفير مناخ تنظيمي داعم للتغيير التربوي الإيجابي ويشجع على التجريب والإبداع ووضع خطط للإصلاح والتطوير المؤسسي ومتابعة تنفيذها وذلك من خلال وضع خطط للتحفيز على الابداع وبرامج لاكتشاف الموهوبين ورعايتهم.

وبعد أن انتهينا من تناول أهم الأساليب الإدارية الحديثة والتي ينبغي أن تستمر في علاج بعض المشكلات التعليمية وتحسين جودة العملية التعليمية نحاول في الفصل القادم التعرف علي متطلبات التغيير التربوي في التعليم الجامعي باستخدام أسلوب دلفي كأحد نماذج الدراسات المستقبلية التي نحن في أمس الحاجة إليها الآن حتى يتمكن النظام التعليمي المصري من المنافسة عربياَ وعالمياَ

المراجع

يمكن الرجوع إلى:

عبد الرحمن بن محمد بن أبو عمة ومحمد أحمد العش (1990): البرمجة الخطية ، مطابع جامعة الملك سعود ، الرياض .

ليونارد سوانسون (1991) : البرمجة الخطية (النظرية الأساسية والتطبيقات)، ترجمة يحيى النجار وآخرون ، بغداد .

محمد توفيق ماضي (1995): الأساليب الكمية في مجال الإدارة، الدار الجامعية ، الإسكندرية .

سونيا محمد البكري (1997) : استخدام الأساليب الكمية في الإدارة ، الدار الجامعية ، الإسكندرية .

يمكن الرجوع إلى :

ضياء الدين زاهر (1992): التخطيط الشبكي للبرامج والمشروعات التعليمية، دار سعاد الصباح ومركز ابن خلدون، الكويت، ص 49، 50 .

نادية حسن السيد (1993) : التخطيط لبعض برامج كليات التربية المصرية (باستخدام أسلوب دلفي و بيرت) ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الزقازيق فرع بنها ، ص 91-98.

على السلمي (د.ت): الأساليب الكمية في الإدارة ، دار المعارف ، القاهرة ، ص 211 ، 262 .

سمير بباوي فهمى (د.ت): بحوث العمليات في الإدارة والمحاسبة ، المركز الدولي للعلوم الإدارية ، القاهرة ، ص 218 ، 224 .

محمد عبد القادر عابدين (2001): الإدارة المدرسية الحديثة، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان ، ص 80 .

محمد حسن العمايرة (2002): مبادئ الإدارة المدرسية، دار المسيرة للنشر ، عمان ، ص 165 .

احمد عيسى احمد الهبيل (2008) : واقع إدارة التغيير لدى المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر المعلمين ،رسالة ماجستير ، كلية التربية ، الجامعة الإسلامية - غزة ، ص ص 24- 48 .

أحمد محمد الشناوي وهالة فوزى محمد عيد (2010) : تحقيق الجودة بمؤسسات التعليم قبل الجامعي بمصر ، مجلة كلية التربية بالزقازيق ، العدد 67 ، ص 234 .

نبيل محمود الصالحي (2003): تطوير الإداري المدرسية بمدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة عين شمس .

راتب السعود (2002) : إدارة الجودة الشاملة ، نموذج مقترح لتطوير الإدارة المدرسية في الأردن ، مجلة جامعة دمشق ، المجلد 18 ، العدد 2 ، ص 45 .

محسن نايف (2007) : استراتيجية نظام الجودة في التعليم ، ينبع ، مكتب نايف للاستشارات الإدارية ، ص 17 .

سيد سالم عرفه (2012 م) : اتجاهات حديثة في إدارة التغيير ، الراية للنشر والتوزيع ، القاهرة ، ص ص 15 – 203 .

منى مؤتمن عماد الدين (2004 م) : قيادة التغيير في المؤسسة التربوية ،إدارة البحث والتطوير التربوي ، وزارة التربية والتعليم ، الأردن ، ص 3.

احمد عيسى احمد الهبيل (2008) : واقع إدارة التغيير لدى المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر المعلمين، مرجع سابق.

المرجع السابق.

السيد الهوارى (1996): القائد التحويلي ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، ص 13 .

Martincic, R. (2010). Change Management in Adult Educational Organizations: A Slovenian case study. Managing Global Transitions, 8 (1) , p.9.

نجدة سليمان (2000) : تطوير الإدارة التعليمية رؤية مستقبلية ، دار الشمس للطباعة ، القاهرة ، ص258 .

عبد الخالق حنش سعيد الزهراني (1429): واقع ممارسة قيادة التغيير من قبل مديري مراكز الإشراف التربوي بمنطقة مكة المكرمة ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة ، ص 15 ، ص 49 – 64 .

منى مؤتمن عماد الدين (2004 م) : قيادة التغيير في المؤسسة التربوية ،مرجع سابق.

سلطان غالب الديحاني (2009) : الهندرة الإدارية وإمكانية تطبيقها في الإدارة المدرسية بمدارس دولة الكويت ، المنتدى الثاني للمعلم " رؤية جديدة نحو تطوير أداء المعلم " ، قسم الإدارة والتخطيط التربوي ، كلية التربية الأساسية ، جامعة الكويت ، ص 13 ، 14 .

فؤاد أحمد حلمي (2003) : تحسين أداء المدرسة الثانوية العامة في مصر باستخدام مدخل إعادة الهندسة ، مجلة التربية ، العدد الثامن ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، ص241 .

أمين عبد العزيز حسن (2001) : إدارة الأعمال وتحديات القرن الحادي والعشرين ، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ص33.

Obolensky, N. (1995).Practical Business re-engineering tools and Techniques for Achieving change .London : Koganpage .p.15.

سيد سالم عرفه (2012 م) : اتجاهات حديثة في إدارة التغيير مرجع سابق.

محمد محمد الهادي (2005): التعليم الإلكتروني عبر شبكة الإنترنت، الدار المصرية اللبنانية .

سيد سالم عرفة (2012)، اتجاهات حديثة في إدارة التغيير ، مرجع سابق.

المرجع السابق .

على السلمى (2001): خواطر في الإدارة المعاصرة ، دار غريب ، القاهرة ، ص 334.

محمد نبهان سويلم (2000) : الكمبيوتر والنظم الخبيرة ، كتاب العربي ، العدد 40 ، الكويت ، ص 62 – 64 .

سيد سالم عرفة (2012): اتجاهات حديثة في إدارة التغيير، مرجع سابق.

حمزه فيلالى (2010) : دور التغيير التنظيمي في إرساء الإبداع بالمنظمات الحديثة ، مرجع سابق ، ص 7.

منير حسن احمد شقورة (2012) : إدارة التغيير وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة من وجهة نظر المعلمين ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة الأزهر – غزة، ص 3 ، ص 40 – 44 .

عبد الله يوسف زامل السليم (2002) : أثر المتغيرات التنظيمية على مستوى الإبداع الإداري للعاملين في الأجهزة الأمنية ، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية ، الرياض ، ص 21 .

عزه جلال نصر (2008): الإبداع الإداري والتطور الذاتي للمدرسة الثانوية العامة رؤية استراتيجية،المركز القومي للبحوث التربوية ،ص12.

خضير كاظم حمود (2002) : السلوك التنظيمي ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، ص 204.

عزة جلال نصر (2008) الإبداع الإداري والتطور الذاتي للمدرسة الثانوية ، مرجع سابق، ص14.

منير حسن أحمد شقورة (2012) : إدارة التغيير وعلاقتها بالإبداع الإداري ، مرجع سابق.

فتحي عبد الرحمن جروان (2008): الموهبة والتفوق والإبداع ،ط 3، دار الفكر للنشر والتوزيع ، عمان ، ص ، 84 - 95 .

خلف السكارنة (2011) : الإبداع الإداري ، دار الميسرة للنشر والتوزيع ، عمان ، ص 122 ، 124.

فتحي عبد الرحمن جراوان (2008) : الموهبة والتوفيق الإبداعي ، مرجع سابق.

الفصل الرابع متطلبات التغيير التربوي في التعليم الجامعي

(دراسة ميدانية باستخدام اسلوب دلفي)

تحاول الدراسة التعرف على آراء الخبراء في متطلبات تحقيق التغيير التربوي في التعليم الجامعي في ضوء المتغيرات المجتمعية المعاصرة ويتم ذلك من خلال الاعتماد على أسلوب دلفي كأحد أساليب الدراسات المستقبلية والذى يعتمد على استطلاع آراء الخبراء في قضية ما والاتفاق الجماعي حول التصور المقترح لحلها ويعد "هذا الاسلوب أداة تعليمية تحفز الفرد على التفكير في المستقبل بطريقة أكثر تعقيداً من الطرق المألوفة كما أنه يعطى أحكاماً شبه دقيقة ، توجه واضعي السياسات التعليمية ومتخذي القرارات "(1) كما يتميز باستخدامه في مجالات عديدة والمرونة في تطبيقه كما "تفضل نتائجه بمقدار20%عن نتائج استخدام الطرق الأخرى"(2) ويمكن التغلب على صعوبات تطبيقه بحسن اختيار العينة و باستبعاد الآراء البعيدة عن موضوع الدراسة.

أ – استبانة الجولة الأولى:

وفي ضوء الأدبيات التي تناولت التغيير التربوي وإدارته تم إعداد أسئلة الاستبانة في الجولة الأولى وتتضمن عشرة أسئلة مفتوحة للسادة أعضاء هيئة التدريس وتم توجيهها لعينة الدراسة وعددهم 60 عضو هيئة تدريس في التخصصات التالية (أصول التربية والادارة التعليمية وعلم النفس والصحة النفسية والمناهج وطرق التدريس).

وجاءت الأسئلة كالتالي:

السؤال الأول عن أكثر المتغيرات المجتمعية تأثيراً على التعليم الجامعي والتي تحتم إجراء تغيير تربوي والثاني عن مجالات التغيير التربوي والسؤال الثالث عن أهم الاجراءات التي ينبغي إدخالها على الهيكل التنظيمي لإحداث التغيير التربوي المنشود والرابع عن أهم الاجراءات التي ينبغي اتخاذها لتحفيز الأفراد (أعضاء هيئة التدريس والعاملين) للإسهام في تحقيق التغيير التربوي والسؤال الخامس عن أهم الاجراءات التي ينبغي اتخاذها لتحقيق التغيير التربوي في مهام ومسئوليات قطاعات (شئون التعليم والطلاب – الدراسات العليا – خدمة المجتمع) والسادس عن كيفية الاستفادة من التقنيات الحديثة في تحقيق التغيير التربوي والسؤال السابع عن أهم التعديلات التي يمكن إدخالها على البرامج والمقررات الدراسية لتحقيق التغيير التربوي والثامن عن أهم الاجراءات التي ينبغي اتخاذها لتفعيل دور الادارة في تحقيق التغيير التربوي

والسؤال التاسع عن أهم المعوقات التي تحول دون تحقيق التغيير التربوي وأخيراً السؤال العاشر عن أهم المقترحات التي ينبغي الأخذ بها لتحقيق التغيير التربوي في التعليم الجامعي المصري في ضوء المتغيرات المجتمعية المعاصرة ، وتم تطبيق الجولة الأولى على العينة وتم تجميع 52 استمارة بنسبة 86.6%

ب - استبانة الجولة الثانية :

في ضوء آراء الخبراء واستجاباتهم في الجولة الأولى تم حذف بعض الآراء البعيدة عن موضوع التغيير التربوي وإضافة بعض الآراء المستقاة من الإطار النظري ومناقشة بعض الاساتذة في موضوع الدراسة ومن ثم تم إعداد عبارات استبانة الجولة الثانية في صورة مغلقة حتى تكون أكثر تحديداً وطلب من السادة الخبراء اختيار إجابة واحدة من الإجابات الثلاث أمام كل عبارة (أوافق ، أوافق إلى حد ما، غير موافق) مع إضافة ما يراه خلال السؤال المفتوح في نهاية كل بُعد وتضمنت الاستبانة الأبعاد التالية :

الأول : الخاص بالمتغيرات المجتمعية المعاصرة (5عبارات)

الثاني : الخاص بمجالات التغيير التربوي (6 عبارات)

الثالث :الخاص بالهيكل التنظيمي (11عبارة)

الرابع : الخاص بتشجيع الأفراد على المشاركة في إحداث التغيير (4عبارات)

الخامس: الخاص بالمهام والمسئوليات (18 عبارة)

السادس: الخاص بالتقنيات الحديثة (7عبارات)

السابع : الخاص بالبرامج والمقررات الدراسية (6 عبارات)

الثامن : الخاص بالإدارة (5 عبارات)

التاسع : الخاص بالمعوقات التي تحول دون تحقيق التغيير التربوي (9عبارات)

أخيراَ : أهم المقترحات (10 عبارات) وتم تطبيق هذه الجولة الثانية على العينة وتم توزيع52 استمارة تم تجميع42 استمارة منها بنسبة 80.7 %

جـ - استبانة الجولة الثالثة :

في ضوء نتائج الجولة الثانية وحساب التكرارات الخاصة بكل عبارة على حده وحساب الوزن النسبي لهذه العبارات تم استبعاد بعض العبارات التي لم تنل موافقة 70% من الخبراء حيث لا ينبغي " أن تتدنى نسبة الإجماع عن 68% فأعلى " (3) من استجابات الخبراء على العبارات المجاب عليها

ومن ثم تم إعداد استبانة الجولة الثالثة لأسلوب دلفي لاستطلاع آراء الخبراء حول ما طرحوه من استجابات في الجولة الثانية حول متطلبات التغيير التربوي في التعليم الجامعي في ضوء المتغيرات المجتمعية المعاصرة والوصول لأعلى درجات الموافقة على العبارات وتم تطبيق الجولة الثالثة وتوزيع الاستبانة على 42 عضو هيئة التدريس الذين أجابوا على الجولة الثانية وتم تجميع 36 استمارة بنسبة 85.7% وتضمنت استمارة الجولة الثالثة نفس عبارات الجولة الثانية باستثناء بعض العبارات التي تم حذفها لانخفاض نسبة الموافقة عليها.

المعالجة الإحصائية:

في ضوء تطبيق جولات دلفي تم الاعتماد على حساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات الخبراء حيث " تعد هذه الطريقة من الطرق المهمة في تلخيص وعرض وتفسير البيانات بشكل يوضح تكرار ظهور القيم، ويحتاج إليها الباحث في عرض بياناته ليصنف ويفسر تلك البيانات بصورة أفضل"(4).

ونظراً لأن الجولة الأولى من جولات دلفي تعتمد على أسئلة مفتوحة للتعرف على آراء الخبراء فقد تم تحويل استجاباتهم على الأسئلة إلى تكرارات ونسب مئوية . أما الجولة الثانية والتي اعتمدت على أسئلة مغلقة وطلب من الخبراء وضع علامة (√) أمام درجة الموافقة التي يرونها

حيث أن (موافق = 3 درجات ،موافق إلى حد ما = درجتان ، غير موافق = درجه واحده) أمام كل عبارة كما تم استخدام الوزن النسبي لحساب النسبة المئوية لدرجة الموافقة لكل عبارة طبقاً للمعادلة التالية:

الوزن النسبي = ت موافق × 3 + ت إلى حدما × 2 + ت غير موافق × 1

عدد العينة × 3

ت = التكرار المقابل لكل استجابة ، عدد العينة = إجمالي الخبراء في الجولة الثانية ، 3 الدرجة المثلى للإجابة

أما الجولة الثالثة فتم تفريغ الاستجابات وحساب النسب المئوية للتكرار لكل عبارة ودرجة الأهمية وقيمتها والمتوسط الوزني .

نتائج الدراسة الميدانية :

تتضمن نتائج الدراسة الميدانية نتائج جولات دلفي الثلاث كالتالي:

نتائج الجولة الأولى

تم تصنيف استجابات الخبراء وتحويلها الى تكرارات ونسب مئوية وترتيب العبارات في كل بعد حسب اهميتها بهدف التعرف على أكثر العبارات تكراراً واستبعاد العبارات الأقل تكراراً من استمارة الجولة الثانية وجاءت النتائج كالتالي:

البعد الأول الخاص بالمتغيرات المجتمعية المعاصرة

طلب من الخبراء الإجابة عن أهم المتغيرات المجتمعية وجاءت الإجابات كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (2) استجابات الخبراء عن أهم المتغيرات المجتمعية التي تحتم التغيير التربوي

م	المتغيرات	الإجمالي 52		
		التكرار	%	الترتيب
1	المتغيرات التكنولوجية.	40	76.9	2
2	المتغيرات الثقافية والمعرفية.	38	73	3
3	المتغيرات الاقتصادية.	38	73	3
4	المتغيرات السياسية.	44	84.6	1
5	المتغيرات السكانية.	35	67.3	5
6	المتغيرات البيئية.	37	71.1	4

من الجدول السابق يتضح أن المتغيرات السياسية هي الأكثر تأثيراً على التعليم الجامعي في الوقت الحاضر حيث وافق على ذلك 84.6% من الخبراء يليها المتغيرات التكنولوجية بنسبة 76.9% وقد يرجع ذلك لقيام ثورتي 25 يناير و 30 يونيو واللتان تحتمان إجراء تغيير تربوي تلبيةً لمتطلباتهما بالإضافة لحدوث تطور مذهل في الوسائل التكنولوجية ووسائط التواصل الاجتماعي بينما جاءت المتغيرات السكانية هي الأقل تأثيراً وقد يرجع ذلك لقلة الاهتمام بها إعلامياً في الآونة الأخيرة

البعد الثاني الخاص بمجالات التغيير التربوي

طلب من الخبراء تحديد أهم مجالات التغيير التربوي وجاءت الإجابات كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (3) استجابات الخبراء عن أهم مجالات التغيير التربوي

م	المجالات	الإجمالي 52		
		التكرار	%	الترتيب
1	إعادة صياغة الهيكل التنظيمي.	42	80.7	2
2	تشجيع الأفراد وتحفيزهم والعمل بشكل جماعي.	46	88.4	1
3	الاستفادة من التقنيات التكنولوجية.	40	76.9	4
4	تحديد المهام والمسئوليات .	38	73	5
5	تبنى أنماط إدارية حديثة .	41	78.8	3
6	تحديث البرامج والمقررات .	37	71.1	6
7	اختيار الطلاب على أسس موضوعية وإتاحة الفرصة لهم للمشاركة في التغيير.	34	65.3	7

من الجدول السابق يتضح أن تشجيع الأفراد وتحفيزهم والعمل بشكل جماعي يعد من أكثر المجالات تأثيراً في تحقيق التغيير التربوي حيث وصلت النسبة إلى 88.4% يليه إعادة صياغة الهيكل التنظيمي بنسبة 80.7% وقد يرجع ذلك لأهمية العنصر البشرى في إحداث التغيير حيث يعد المحرك الرئيسي لمجالات التغيير الأخرى بينما جاء اختيار الطلاب الأقل تأثيراً بنسبة 65.3% وقد يرجع ذلك لعدم الاقتناع بدورهم في إحداث التغيير

البعد الثالث الخاص بالهيكل التنظيمي

طلب من الخبراء تحديد أهم الإجراءات التي ينبغي إدخالها على الهيكل التنظيمي لإحداث التغيير التربوي وجاءت الإجابات كما يوضحها الجدول التالي

جدول (4)

استجابات الخبراء عن أهم الإجراءات التي ينبغي إدخالها على الهيكل التنظيمي

م	الإجراءات	الإجمالي 52		
		التكرار	%	الترتيب
1	الأقسام العلمية تعيين رؤساء الأقسام العلمية على أسس علمية وموضوعية بالانتخاب والتعيين معاً .	40	76.9	3
2	تعيين نواب لرئيس مجلس القسم في التخصصات الفرعية لتحقيق أعلى درجات الجودة في الأداء .	44	84.6	1
3	تعيين معاوني أعضاء هيئة التدريس وفقاً للاحتياجات الفعلية في التخصصات المختلفة .	38	73	4
4	توفير أعضاء هيئة التدريس كماً وكيفاً .	42	80.7	2
5	تحقيق التوازن والتنسيق بين التخصصات الأكاديمية المتنوعة داخل القسم والكلية .	26	50	5

1	الأقسام الإدارية استحداث أقسام إدارية جديدة تتواكب مع المتغيرات المجتمعية مثل إدارة متابعة الخريجين وإدارة الأزمات .	43	82.6	4
2	إنشاء وحدات ذات طابع خاص تسهم في حل المشكلات المجتمعية.	44	84.6	3
3	تحديث اللوائح الادارية والمالية للأقسام الادارية والوحدات ذات الطابع الخاص بما يتفق والمستجدات المعاصرة .	46	88.4	1
4	تزويد الأقسام والوحدات بالآلات والأجهزة والمعدات الحديثة لتيسير العمل وتحسين الأداء وسرعة الإنجاز .	40	76.9	5
5	وضع نظام لتقويم ومراجعة الأقسام والوحدات من أجل التحسين والتطوير المستمر .	45	86.5	2

1	أخرى (تذكر) إجراء تعديل على تشكيل مجالس الكليات برفع نسبة مشاركة مؤسسات المجتمع المدني والمهتمين بمجال عمل الكلية	36	69.2	7
2	مشاركة الطلاب في العملية الانتاجية وفي مجلس إدارة الوحدات الانتاجية لإكسابهم المهارات العملية والحياتية .	38	73	6

من الجدول السابق يتضح

بالنسبة للأقسام العلمية: جاء تعيين نواب لرئيس مجلس القسم في التخصصات الفرعية لتحقيق أعلى درجات الجودة في الأداء هو الأكثر تأثيراً بنسبة 84.6% يليه توفير أعضاء هيئة التدريس كما وكيفاً بنسبة 80.7 % وقد يرجع ذلك لدورهم الفعال في إحداث عملية التغيير.

بالنسبة للأقسام الإدارية : جاء تحديث اللوائح المالية والإدارية للأقسام والوحدات هو الأكثر تأثيراً بنسبة 88.4% يليه وضع نظام لتقويم ومراجعة الأقسام والوحدات من أجل التحسين المستمر بنسبة 86.5% وقد يرجع ذلك لتقادم اللوائح المالية والإدارية وعدم ملائمتها للعصر .

البعد الرابع الخاص بالأفراد

طلب من الخبراء تحديد أهم الإجراءات التي ينبغي اتخاذها لتشجيع الأفراد على المشاركة في تحقيق التغيير التربوي وجاءت الإجابات كما يوضحها الجدول التالي

جدول (5) استجابات الخبراء عن أهم الإجراءات التي ينبغي اتخاذها لتشجيع الأفراد على المشاركة في التغيير

م	الإجراءات	الإجمالي 52		
		التكرار	%	الترتيب
1	إعداد بطاقات التوصيف الوظيفي لجميع العاملين بالمؤسسة .	37	71.1	4
2	تطبيق وتفعيل مبدأ المحاسبية في تقويم أداء العاملين .	44	84.6	2
3	وضع حوافز مادية مجزية للمبدعين والمشاركين في عملية التغيير والتحديث.	45	86.5	1
4	جعل المشاركة في تحقيق التغيير التربوي ضمن معايير التقويم والترقي الوظيفي	42	80.7	3
5	وضع حوافز معنوية للمشاركين في التغيير التربوي كاختيارهم رؤساء للوحدات بالكلية وممثلين لها بالخارج .	33	63.4	5

من الجدول السابق يتضح أن وضع حوافز مادية مجزيه للمبدعين والمشاركين في عملية التغيير يعد من أكثر الإجراءات تأثيراَ بنسبة 86.5% يليها تطبيق وتفعيل مبدأ المحاسبية في تقويم أداء العاملين بنسبة 84.6% وقد يرجع ذلك لأهمية دعم المشاركين المتعاونين ومحاسبة المعوقين والمقصرين بينما جاء وضع حوافز معنوية الأقل تأثيراً بنسبة 63.4% وقد يرجع ذلك للظروف الاقتصادية التي يمر بها البعض .

البعد الخامس الخاص بالمهام والمسئوليات

طلب من الخبراء تحديد أهم الإجراءات التي ينبغي اتخاذها في المهام والمسئوليات لتحقيق التغيير التربوي وجاءت الإجابات كما يوضحها الجدول التالي

جدول (6) استجابات الخبراء عن أهم الإجراءات التي ينبغي اتخاذها في المهام والمسئوليات لتحقيق التغيير

م	الإجراءات	الإجمالي 52		
		التكرار	%	الترتيب
1	قطاع شئون التعليم والطلاب تحديث رؤية ورسالة الكلية بما يتناسب مع المستجدات المعاصرة.	40	76.9	3
2	التركيز على إعداد وتكوين الشخصية المتكاملة للطالب الجامعي	42	80.7	2
3	وضع آليات جديده لفحص وحل مشكلات وشكاوى الطلاب بما يحقق العدالة بينهم .	44	84.6	1
4	وضع برنامج لاكتشاف وتبنى المواهب والمبدعين في المجالات المختلفة .	39	75	4

5	حث الطلاب على أهمية المشركة في تشكيل الاتحادات الطلابية والحياة السياسية .	40	76.9	3
6	تفعيل الأنشطة الطلابية الجامعية وأخذها في الحسبان عند تقييم الطلاب علمياً .	42	80.7	2
1	قطاع الدراسات العليا والبحوث إجراء تعديل على رؤية ورسالة الأقسام العلمية بحيث تصبح أقسام علمية منتجه ومساهمه في تمويل العملية التعليمية وتنمية الموارد المالية الذاتية للقسم العلمي .	43	82.6	3
2	حسن إعداد أعضاء هيئة التدريس علمياً وأكاديمياَ وأخلاقياَ من خلال تطوير برامج الدراسات العليا .	42	80.7	4

3	تشجيع أعضاء هيئة التدريس على إعداد الكتب والمقررات الإلكترونية	38	73	5
4	التوجه نحو التركيز على دراسات وبحوث الميدان (البحوث العملية والتطبيقية) داخل الجامعات.	45	86.5	1
5	الاستفادة من البعثات العلمية الخارجية في إعداد الباحثين المتميزين بالتعرف على الخبرات الأجنبية .	44	84.6	2
6	نشر الوعى بين العاملين بحقوق الملكية الفكرية وأهمية الالتزام بها	38	73	5
7	إقرار ميثاق أخلاق لمهنة التعليم معلن وموثق ومعتمد من قبل المجالس المختصة .	35	67.3	6

م	العبارة			
1	قطاع خدمة المجتمع وتنمية البيئة عقد دورات تدريبية للعاملين وقطاعات المجتمع المحلى في نطاق عمل المؤسسة	37	71.1	5
2	حصر احتياجات ومشكلات المجتمع المحلى والمساهمة في حلها بطرق غير تقليدية .	40	76.9	3
3	تفعيل وحدة تسويق الخدمات الجامعية وربطها باحتياجات المجتمع المحلى .	44	84.6	1
4	مشاركة الكلية في المهرجانات والاحتفالات الدينية والوطنية .	41	78.8	2
5	عقد اتفاقيات وبروتوكولات مع مؤسسات المجتمع المحلى للمساهمة في تنميته وتطويره.	39	75	4

من الجدول السابق يتضح :

بالنسبة لشئون التعليم والطلاب : يأتي وضع آليات جديدة لفحص وحل مشكلات وشكاوى الطلاب بما يحقق العدالة بينهم الإجراء الأكثر تأثيراً بنسبة 84.6% يليه تفعيل الأنشطة الطلابية الجامعية وأخذها في الاعتبار عند تقييم الطلاب علمياً بنسبة 80.7% وقد يرجع ذلك إلى أهمية تحقيق العدالة بين الطلاب وتكوين الشخصية المتكاملة للطالب الجامعي .

بالنسبة للدراسات العليا والبحوث : جاء الاتجاه نحو بحوث ودراسات الميدان (البحوث العملية والتطبيقية) في الجامعات هو الأكثر أهمية بنسبة 86.5% يليه الاستفادة من البعثات العلمية الخارجية في إعداد الباحثين المتميزين وإقرار ميثاق أخلاقي لمهنة التعليم معلن وموثق ومعتمد بنسبة 84.6% وقد يرجع ذلك لأهمية تطبيق نتائج البحوث العلمية لخدمة المجتمع والاستفادة من الخبرات الأجنبية بالإضافة لأهمية مراعاة القيم والتقاليد الجامعية والحفاظ عليها .

بالنسبة لخدمة المجتمع وتنمية البيئة : جاء تفعيل وحدة تسويق الخدمات الجامعية وربطها باحتياجات المجتمع المحلى الإجراء الأكثر تأثيراً بنسبة 84.6% يليه المشاركة في المهرجانات والاحتفالات الدينية والوطنية بنسبة 78.8% وقد يرجع ذلك لأهمية مساهمة المجتمع المحلى في تمويل التعليم الجامعي وزيادة التفاعل بينهما .

البعد السادس الخاص بالتقنيات الحديثة

طلب من الخبراء تحديد أهم الإجراءات التي ينبغي اتخاذها للاستفادة من التقنيات الحديثة لتحقيق التغير التربوي وجاءت الإجابات كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (7)

استجابات الخبراء عن أهم الإجراءات التي ينبغي اتخاذها للاستفادة

من التقنيات الحديثة لتحقيق التغيير

م	الإجراءات	الإجمالي 52		
		التكرار	%	الترتيب
1	تزويد المؤسسة بأحدث الأجهزة والوسائل التكنولوجية	44	84.6	1
2	إعداد موقع إلكتروني للمؤسسة وأقسامها العلمية والادارية	42	80.7	2

3	استثمار المواقع الإلكترونية إعلانيا واعلامياً لصالح المؤسسة .	42	80.7	2
4	تزويد القاعات بأحدث الوسائل التكنولوجية للتغلب على مشكلة الأعداد الكبيرة .	37	71.1	5
5	الاعتماد على تقنيات التعليم الإلكتروني والافتراضي في العملية التعليمية كنمط تعليمي جذاب وممتع قادم لا محاله	44	84.6	1
6	الاعتماد على التقنيات في عملية الامتحانات والتقويم إلكترونياً مما يقلل الوقت والجهد والتكلفة .	40	76.9	3
7	الاستفادة من شبكة الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي في تحسين جودة العملية التعليمية .	38	73	4

من الجدول السابق يتضح أن تزويد الجامعة والكلية بأحدث الأجهزة والوسائل التكنولوجية والاعتماد على تقنيات التعليم الإلكتروني والافتراضي كأنماط تعليمية حديثة هما الأكثر تأثيراً في إحداث التغيير بنسبة 84.6% وقد يرجع ذلك لأهمية الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة وتبنى صيغ تعليمية حديثة وجذابة وممتعة وقادمه لا محاله.

البعد السابع الخاص بالبرامج والمقررات الدراسية

طلب من الخبراء تحديد أهم الاجراءات التي ينبغي إدخالها على البرامج والمقررات الدراسية لتحقيق التغيير التربوي وجاءت الإجابات كما يوضحها الجدول التالي :

جدول (8) استجابات الخبراء عن أهم الإجراءات التي ينبغي إدخالها على البرامج والمقررات الدراسية لتحقيق التغيير

م	الاجراءات	الإجمالي 52		
		التكرار	%	الترتيب
1	تطوير وتحديث البرامج والمقررات الدراسية الحالية بما يتواكب مع المستجدات المعاصرة.	44	84.6	2
2	استحداث برامج ومقررات دراسية جديده تلبى احتياجات سوق العمل .	42	80.7	4
3	تحديث اللوائح والخطط الدراسية بحيث تضم مقررات عامه وأخرى مساعده بالإضافة إلى المقررات المتخصصة .	40	76.9	5
4	ربط محتوى المقررات الدراسية بحاجات الطلاب وبيئاتهم وتحديثها بصفة مستمرة	43	82.6	3

5	إعادة توزيع الوزن النسبي للمقررات الدراسية بحيث ترتفع نسبة المقررات العامة والمساعدة التي تركز على الثقافة المحلية والقدرة على التواصل الاجتماعي وغيرها.	42	80.7	4
6	تركيز البرامج والمقررات على غرس قيم الولاء والانتماء للوطن والعمل الجماعي التعاوني ومراعاة حقوق الانسان والسلام العالمي .	46	88.4	1

من الجدول السابق يتضح أن تركيز البرامج والمقررات على غرس قيم الولاء والانتماء للوطن والعمل الجماعي التعاوني ومراعاة حقوق الانسان والسلام العالمي من أهم الاجراءات التي ينبغي إدخالها على البرامج والمقررات لتحقيق التغيير بنسبة 88.4% يليها تطوير وتحديث البرامج والمقررات الدراسية الحالية بما يتواكب مع المستجدات المعاصرة بنسبة 84.6% وقد يرجع ذلك إلى أهمية المحافظة على القيم والهوية الوطنية والتواصل مع الآخر وتقبله لمواجهة ما يعترض الوطن من تحديات .

البعد الثامن الخاص بالإدارة

طلب من الخبراء تحديد أهم الاجراءات التي ينبغي اتخاذها لتفعيل دور الإدارة في تحقيق التغيير التربوي وجاءت الإجابات كما يوضحها الجدول التالي

جدول (9)

استجابات الخبراء عن أهم الإجراءات التي ينبغي اتخاذها لتفعيل دور الادارة في تحقيق التغيير

م	الإجراءات	الإجمالي 52		
		التكرار	%	الترتيب
1	تبنى اللامركزية في الادارة وتفويض السلطة .	46	88.4	1
2	إتاحة الفرصة لمشاركة العاملين في صنع القرارات التربوية وتنفيذها	41	78.8	5

3	توعية العاملين بأهمية المشاركة في تحقيق التغيير التربوي والأخذ به وقيادته من أجل مستقبل أفضل .	43	82.6	4
4	مراعاة ظروف العاملين وإمكاناتهم وقدراتهم والعمل بروح الفريق.	44	84.6	3
5	تبنى أنماط إدارية حديثة في إدارة المؤسسات الجامعية مثل الإدارة بالأهداف والإدارة بالإبداع والإدارة بتكنولوجيا المعلومات .	45	86.5	2

من الجدول السابق يتضح أن تبنى اللامركزية في الإدارة وتفويض السلطة يعد من أكثر الاجراءات تأثيراً لتفعيل دور الادارة في تحقيق التغيير التربوي بنسبة 88.4% يليه تبنى أنماط إدارية حديثه كالإدارة بالأهداف والادارة بالإبداع بنسبة 86.5% وقد يرجع ذلك لأهمية إعداد صف ثان من القيادات الإدارية الواعدة والواعية الملمه بالأنماط الحديثة في الادارة .

البعد التاسع الخاص بالمعوقات التي تحول دون تحقيق التغيير التربوي

طلب من الخبراء تحديد أهم المعوقات التي تحول دون تحقيق التغيير التربوي وجاءت الإجابات كما يوضحها الجدول التالي

جدول (10)

استجابات الخبراء عن أهم المعوقات التي تحول دون تحقيق التغيير التربوي

م	المعوقات	الإجمالي 52		
		التكرار	%	الترتيب
1	قلة الوعى بأهمية إجراء التغيير التربوي والمشاركة فيه .	40	76.9	4
2	تقادم السياسات الإدارية وقلة الوعى بالمفاهيم والأساليب الإدارية الحديثة	42	80.7	3

3	عدم تقبل العاملين للتغيير ومقاومته والمحافظة على انماط وسلوكيات وعادات مألوفة خوفاً من المجهول .	38	73	6
4	وجود جماعة من المنتفعين من الوضع القائم تقاوم التغيير وتشجع على رفضه .	45	86.5	1
5	التضخم في أعداد العاملين وسوء وسائل الاتصال وضعف الإجراءات الرقابية	34	65.3	8
6	غياب التوصيف العلمي الدقيق لمهام ومسئوليات العاملين بالمؤسسة .	36	69.2	7
7	قلة توفير بيئة ثقافية وحضارية تتقبل التغيير وتحث عليه وتشجعه	42	80.7	3
8	النقص في تدبير الموارد المالية اللازمة لبرامج التغيير التربوي	40	76.9	4

9	سوء توزيع الموارد والامكانات وعدم استثمارها الاستثمار الأمثل .	44	84.6	2
10	قلة الاستفادة من التقنيات الحديثة في عملية التغيير والإبقاء على وسائل عقيمة لصالح البعض خوفاً من خسارتهم المادية والمعنوية.	39	75	5

من الجدول السابق يتضح أن وجود جماعه من المنتفعين من الوضع القائم تقاوم التغيير وتشجع على رفضه من أهم المعوقات بنسبة 86.5% يليها سوء توزيع الموارد والامكانات بنسبة 84.6% وقد يرجع ذلك إلى خوف البعض من المجهول ومن الخسارة المادية أو المعنوية .

البعد العاشر الخاص بمقترحات تحقيق التغيير التربوي

طلب من الخبراء تحديد أهم المقترحات التي ينبغي الأخذ بها لتحقيق التغيير التربوي وجاءت الإجابات كما يوضحها الجدول التالي

جدول (11)

استجابات الخبراء عن أهم المقترحات التي ينبغي الأخذ بها لتحقيق التغيير التربوي

م	العبارة	الإجمالي 52		
		التكرار	%	الترتيب
1	نشر ثقافة التغيير بتوفير بيئة تعليمية وثقافية تتقبل التغيير وتحث عليه وتشجعه.	45	86.5	1
2	تحديث السياسات الإدارية وتبنى أساليب إدارية حديثة تسهم بسرعة في إجراء التغيير المطلوب .	42	80.2	4
3	تشجيع العاملين على تقبل التغيير والأخذ به والتخلص من العادات والأنماط السلوكية البالية غير المناسبة للعصر .	43	82.6	3

4	تحديد المنتفعين من الوضع القائم الرافضين للتغيير والتعامل معهم بالطرق الملائمة لتغيير موقفهم أو تجنبهم .	40	76.9	5
5	إعادة هيكلة المؤسسة بالتخلص من العمالة الزائدة وتحسين وسائل الاتصال والتفاعل بينهم .	38	73	6
6	توصيف وتحديث المهام والمسئوليات لجميع العاملين في الكلية والجامعة .	45	86.5	1
7	توفير الموارد المالية المطلوبة لتحقيق برامج ومشاريع التغيير التربوي .	43	82.6	3
8	تحسين أداء جهات الرقابة والمتابعة واتخاذ الإجراءات المطلوبة لرفع معدلات الأداء	38	73	6

9	حسن توزيع الموارد المتاحة واستثمارها الاستثمار الأمثل للتقليل من مقاومة التغيير وتحقيق التغيير المنشود .	44	84.6	2
10	الاستعانة بالتقنيات الحديثة في عملية التغيير بحيث تضفي عليها الجاذبية والتشويق والمتعة	44	84.6	2

من الجدول السابق يتضح أن نشر ثقافة التغيير بتوفير بيئة تعليمية وثقافية تتقبل التغيير وتحث عليه وتشجعه وتوصيف وتحديث المهام والمسئوليات لجميع العاملين في الكلية والجامعة من أهم المقترحات لتحقيق التغيير التربوي بنسبة 86.5% يليهما حسن توزيع الموارد المتاحة واستثمارها الاستثمار الأمثل والاستعانة بالتقنيات الحديثة لتحقيق برامج ومشاريع التغيير التربوي بنسبة 84.6% وقد يرجع ذلك إلى أن ثقافة الأفراد وتحديد المهام والمسئوليات وتوفير الموارد والاستفادة من التكنولوجيا الحديثة هي الأساس لتحقيق تغيير تربوي ناجح .

نتائج الجولة الثانية:

في ضوء نتائج الجولة الأولى تم استبعاد العبارات التي يقل تكراراها عن 70% وتم حساب تكرار استجابات الخبراء عن الأسئلة المغلقة الموجهة لهم في الجولة الثانية وحساب الوزن النسبي لآراء الخبراء لأبعاد الاستبيان ككل ولكل عبارة لتحديد درجة أهميتها وجاءت النتائج كالتالي :

- الوزن النسبي لإجمال استجابات الخبراء عن أبعاد استبيان الجولة الثانية بتطبيق معادلة

حساب الوزن النسبي= $\frac{1\times153+2\times120+3\times3053}{3\times3326}$ $95.7 =$ $\frac{9552}{9978}$

ويوضح الجدول التالي إجمالي استجابات الخبراء عن الجولة الثانية والوزن النسبي لها

جدول (12) إجمالي استجابات الخبراء عن الجولة الثانية

الاستجابة	التكرار	النسبة %	الوزن النسبي
أوافق	3053	91.8	
أوافق إلى حد ما	120	3.6	
غير موافق	153	4.6	
الإجمالي	3326	100	95.7

يتضح من الجدول ارتفاع نسبة الموافقة بين الخبراء على عبارات الاستبيان حيث وصلت النسبة إلى 91.8% بوزن نسبى 95.7 مما يؤكد أهمية إجراء تغيير تربوي في التعليم الجامعي المصري في المجالات المختلفة لمواكبة المتغيرات والمستجدات المعاصرة وهو ما سنتناوله في الأبعاد التالية

البعد الأول الخاص بالمتغيرات المجتمعية المعاصرة و يوضحه الجدول التالي

جدول (13) استجابات الخبراء عن أهم المتغيرات المجتمعية التي تحتم التغيير التربوي والوزن النسبي لها

م	المتغيرات	الإجمالي 42			
		أوافق	إلى حد ما	غير موافق	الوزن النسبي
1	المتغيرات التكنولوجية.	37	3	2	94.4
2	المتغيرات الثقافية والمعرفية	36	3	3	92.9
3	المتغيرات الاقتصادية .	36	4	2	93.6
4	المتغيرات السياسية .	40	1	1	97.6
5	المتغيرات البيئية .	33	5	4	89.7

من الجدول يتضح وجود شبه إجماع بين الخبراء على أن المتغيرات السياسية التي شهدتها مصر خلال السنوات الخمس الأخيرة ممثله في ثورتي 25 يناير و 30 يونيو من أهم المتغيرات التي تحتم التغيير التربوي حيث وصل الوزن النسبي لها 97.6 لأنها المحرك الرئيسي لمعظم المتغيرات الأخرى ويليها المتغيرات التكنولوجية بوزن نسبى 94.4 وقد يرجع ذلك للتقدم والتطور الكبير في مجال التكنولوجيا والمعلومات والاتصالات والتي أثرت على الشخصية المعاصرة إيجاباَ وسلباَ كما جاءت المتغيرات البيئية في المرتبة الأخيرة بوزن نسبى 89.7 وقد يرجع ذلك لقلة الوعى بخطورتها وأهمية الحد منها لما لها من آثار مدمره على الانسان المعاصر .

البعد الثاني الخاص بمجالات التغيير التربوي ويوضحه الجدول التالي

جدول (14) استجابات الخبراء عن أهم مجالات التغيير التربوي والوزن النسبي لها

م	المجالات	الإجمالي 42			
		أوافق	إلى حد ما	غير موافق	الوزن النسبي
1	إعادة صياغة الهيكل التنظيمي.	38	1	3	94.4
2	تشجيع الأفراد وتحفيزهم والعمل بشكل جماعي	40	1	1	97.6
3	الاستفادة من التقنيات التكنولوجية.	37	3	2	94.4
4	تحديد المهام والمسئوليات .	36	3	3	92.9
5	تبنى أنماط إدارية حديثة .	38	1	3	94.4
6	تحديث البرامج والمقررات .	35	3	4	91.3

من الجدول يتضح وجود شبه إجماع بين الخبراء على أن تشجيع الأفراد وتحفيزهم والعمل بشكل جماعي هو أهم مجالات التغيير حيث وصل الوزن النسبي لها 97.6 وقد يرجع ذلك لأهمية دور الأفراد في إحداث التغيير حيث أنه الفاعل الرئيسي في كل مجالات التغيير يليه إعادة صياغة الهيكل التنظيمي وتحديد المهام والمسئوليات وتبنى أنماط إدارية حديثة بوزن نسبى 94.4 مما يؤكد أهمية هذه المجالات وارتباطها الوثيق ودورها في إحداث التغيير التربوي ، بينما جاء تحديث البرامج والمقررات الأقل في الوزن النسبي 91.3 وقد يرجع ذلك لرؤية بعض الخبراء أن التحديث يتم في بعض البرامج والمقررات بشكل مستمر .

البعد الثالث الخاص بالهيكل التنظيمي ويوضحه الجدول التالي

جدول (15) استجابات الخبراء عن أهم الإجراءات التي ينبغي إدخالها على الهيكل التنظيمي والوزن النسبي لها

م	الإجراءات	الإجمالي 42			
		أوافق	إلى حد ما	غير موافق	الوزن النسبي
1	الأقسام العلمية تعيين رؤساء الأقسام العلمية على أسس علمية وموضوعية بالانتخاب والتعيين معاً .	37	2	3	93.7

2	تعيين نواب لرئيس مجلس القسم في التخصصات الفرعية لتحقيق أعلى درجات الجودة في الأداء .	40	1	1	97.3
3	تعيين معاوني أعضاء هيئة التدريس وفقاً للاحتياجات الفعلية في التخصصات المختلفة .	39	1	2	96.03
4	توفير أعضاء هيئة التدريس كماً وكيفاً .	36	2	4	92.1
5	تحقيق التوازن والتنسيق بين التخصصات الأكاديمية المتنوعة	24	6	12	76.2

1	الأقسام الإدارية استحداث أقسام إدارية جديدة تتواكب مع المتغيرات المجتمعية مثل إدارة متابعة الخريجين وإدارة الأزمات.	39	1	2	96.0 3
2	إنشاء وحدات ذات طابع خاص تسهم في حل المشكلات المجتمعية.	40	1	1	97.6
3	تحديث اللوائح الادارية والمالية للأقسام الادارية والوحدات ذات الطابع الخاص بما يتفق والمستجدات المعاصرة .	41	-	1	98.4

4	تزويد الأقسام والوحدات بالآلات والأجهزة والمعدات الحديثة لتيسير العمل وتحسين الأداء وسرعة الإنجاز .	37	2	3	93.7
5	وضع نظام لتقويم ومراجعة الأقسام والوحدات من أجل التحسين والتطوير المستمر .	41	-	1	98.4
6	مشاركة الطلاب في العملية الانتاجية وفي مجلس إدارة الوحدات الانتاجية لإكسابهم المهارات العملية والحياتية .	36	2	4	92.1

من الجدول يتضح

بالنسبة للأقسام العلمية وجود شبه إجماع على أن تعيين نواب لرئيس مجلس القسم في التخصصات الفرعية أهم الإجراءات بوزن نسبى 97.3 بينما يأتي تحقيق التوازن والتنسيق بين التخصصات هو الأقل بوزن نسبى 76.2 وقد يرجع ذلك إلى أن وجود نواب لرئيس القسم يساهم في تحسين جودة الأداء.

بالنسبة للأقسام الإدارية وجود شبه إجماع على أن تحديث اللوائح الإدارية والمالية ووضع نظام لتقويم ومراجعة الأداء بالأقسام والوحدات من أهم الإجراءات التي ينبغي اتخاذها بوزن نسبى 98.4 بينما جاءت مشاركة الطلاب في العملية الإنتاجية وفي مجالس الإدارة الأقل أهمية بوزن نسبى 92.1 وقد يرجع ذلك لتقادم بعض اللوائح المطبقة حالياَ وعدم ملاءمتها للعصر وقلة اقتناع البعض بأهمية وصعوبة مشاركة الطلاب في العملية الإنتاجية ومجالس الإدارة.

البعد الرابع الخاص بالأفراد ويوضحه الجدول التالي

جدول (16) استجابات الخبراء عن أهم الإجراءات التي ينبغي اتخاذها لتشجيع الأفراد على المشاركة في التغيير والوزن النسبي لها

م	الاجراءات	الإجمالي 42			
		أوافق	إلى حد ما	غير موافق	الوزن النسبي
1	إعداد بطاقات التوصيف الوظيفي لجميع العاملين بالمؤسسة .	35	2	5	90.5
2	تطبيق وتفعيل مبدأ المحاسبية في تقويم أداء العاملين .	41	-	1	98.4
3	وضع حوافز مادية مجزية للمبدعين والمشاركين في عملية التغيير والتحديث.	41	1	-	99.2
4	جعل المشاركة في تحقيق التغيير التربوي ضمن معايير التقويم والترقي الوظيفي	39	1	2	96.3

من الجدول يتضح وجود شبه إجماع بين الخبراء على أن وضع حوافز ماديه مجزيه للمبدعين والمشاركين في عملية التغيير هو الإجراء الأكثر أهمية بوزن نسبى 99.2 يليه تطبيق وتفعيل مبدأ المحاسبية في تقويم أداء العاملين وقد يرجع ذلك للظروف الاقتصادية التي يمر بها البعض وتقاعس البعض عن القيام بمهامهم الوظيفية كما ينبغي.

البعد الخامس الخاص بالمهام والمسئوليات ويوضحه الجدول التالي:

جدول (17) استجابات الخبراء عن أهم الإجراءات التي ينبغي اتخاذها في المهام والمسئوليات والوزن النسبي لها

م	الإجراءات	الإجمالي 42			
		أوافق	إلى حد ما	غير موافق	الوزن النسبي
1	قطاع شئون التعليم والطلاب تحديث رؤية ورسالة الكلية بما يتناسب مع المستجدات المعاصرة.	37	1	4	92.9
2	التركيز على إعداد وتكوين الشخصية المتكاملة للطالب الجامعي	39	1	2	96.03

3	وضع آليات جديده لفحص وحل مشكلات وشكاوى الطلاب بما يحقق العدالة بينهم .	40	1	1	97.6
4	وضع برنامج لاكتشاف وتبنى المواهب والمبدعين في المجالات المختلفة .	37	1	4	92.9
5	حث الطلاب على أهمية المشركة في تشكيل الاتحادات الطلابية والحياة السياسية	38	1	3	94.4
6	تفعيل الأنشطة الطلابية الجامعية وأخذها في الحسبان عند تقييم الطلاب علمياً .	39	1	2	96.03

1	قطاع الدراسات العليا والبحوث إجراء تعديل على رؤية ورسالة الأقسام العلمية بحيث تصبح أقسام علمية منتجه ومساهمه في تمويل العملية التعليمية وتنمية الموارد المالية الذاتية للقسم العلمي .	40	1	1	97.6
2	حسن إعداد أعضاء هيئة التدريس علمياَ وأكاديمياَ وأخلاقياَ من خلال تطوير برامج الدراسات العليا .	39	1	2	96.03
3	تشجيع أعضاء هيئة التدريس على إعداد الكتب والمقررات الإلكترونية	36	2	4	92.1

4	التوجه نحو التركيز على دراسات وبحوث الميدان (البحوث العملية والتطبيقية) داخل الجامعات.	41	-	1	98.4
5	الاستفادة من البعثات العلمية الخارجية في إعداد الباحثين المتميزين بالتعرف على الخبرات الأجنبية .	41	-	1	98.4
6	نشر الوعى بين العاملين بحقوق الملكية الفكرية وأهمية الالتزام بها	36	2	4	92.1
7	إقرار ميثاق أخلاقي لمهنة التعليم معلن وموثق ومعتمد من قبل المجالس المختصة .	41	-	1	98.4

1	قطاع خدمة المجتمع وتنمية البيئة عقد دورات تدريبية للعاملين وقطاعات المجتمع المحلى في نطاق عمل المؤسسة .	35	2	5	90.5
2	حصر احتياجات ومشكلات المجتمع المحلى والمساهمة في حلها بطرق غير تقليدية .	37	2	3	93.7
3	تفعيل وحدة تسويق الخدمات الجامعية وربطها باحتياجات المجتمع المحلى .	41	-	1	98.4
4	مشاركة الكلية في المهرجانات والاحتفالات الدينية والوطنية .	39	1	2	96.03
5	عقد اتفاقيات وبروتوكولات مع مؤسسات المجتمع المحلى للمساهمة في تنميته وتطويره	35	2	5	90.5

من الجدول يتضح

* بالنسبة لشئون التعليم والطلاب يوجد شبه إجماع بين الخبراء على أن وضع آليات جديده لفحص وحل المشكلات وشكاوى الطلاب هو الإجراء الأهم بوزن نسبى 97.6 يليه تفعيل الأنشطة الطلابية والتركيز على تكوين الشخصية المتكاملة للطالب الجامعي بوزن نسبى 96.03

* بالنسبة للدراسات العليا والبحوث يوجد شبه إجماع على أن التركيز على دراسات وبحوث العمل (البحوث العملية والتطبيقية) والاستفادة من البعثات العلمية الخارجية وإقرار ميثاق أخلاقي للتعليم الجامعي هي أهم الإجراءات بوزن نسبى 98.4 وقد يرجع ذلك إلى قلة الاهتمام في تناول القضايا والمشكلات العملية المرتبطة بالواقع وأهمية الاستفادة من الخبرات الأجنبية بالإضافة إلى وجود انفلات أخلاقي وسلوكي لم تشهده الجامعات المصرية من قبل.

* بالنسبة لقطاع خدمة المجتمع وتنمية البيئة يوجد شبه إجماع على أن تفعيل وحدات تسويق الخدمات الجامعية وربطها باحتياجات المجتمع المحلى هو الإجراء الأكثر أهمية بوزن نسبى 98.4 يليه المشاركة في المهرجانات والاحتفالات الوطنية بنسبة 96.03 مما يؤكد أهمية الانفتاح على المجتمع وحل مشكلاته وتنميته

البعد السادس الخاص بالتقنيات الحديثة ويوضحه الجدول التالي:

جدول (18)

استجابات الخبراء عن أهم الإجراءات التي ينبغي اتخاذها للاستفادة من التقنيات الحديثة لتحقيق التغيير والوزن النسبي لها

م	الإجراءات	الإجمالي 42			
		أوافق	إلى حد ما	غير موافق	الوزن النسبي
1	تزويد المؤسسة بأحدث الأجهزة والوسائل التكنولوجية .	41	-	1	98.4
2	إعداد موقع إلكتروني للمؤسسة وأقسامها العلمية والادارية .	39	1	2	96.03

3	استثمار المواقع الإلكترونية إعلانيا واعلامياَ لصالح المؤسسة.	39	1	2	96.03
4	تزويد القاعات بأحدث الوسائل التكنولوجية للتغلب على مشكلة الأعداد الكبيرة	35	2	5	90.5
5	الاعتماد على تقنيات التعليم الإلكتروني والافتراضي في العملية التعليمية كنمط تعليمي جذاب وممتع قادم لا محاله	41	-	1	98.4
6	الاعتماد على التقنيات في عملية الامتحانات والتقويم إلكترونياَ مما يقلل الوقت والجهد والتكلفة .	38	1	3	94.4

7	الاستفادة من شبكة الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي في تحسين جودة العملية التعليمية	36	2	4	92.1

من الجدول يتضح وجود شبه إجماع بين الخبراء على أن تزويد الكليات بأحدث الأجهزة والوسائل التكنولوجية والاعتماد على تقنيات التعليم الإلكتروني والافتراضي في العملية التعليمية هما الأكثر أهمية بوزن نسبى 98.4 ويرجع ذلك لما لها من أثر في تحسين وتطوير كافة عناصر العملية التعليمية .

البعد السابع الخاص بالبرامج والمقررات الدراسية ويوضحه الجدول التالي

جدول (19) استجابات الخبراء حول أهم الإجراءات التي ينبغي إدخالها على البرامج والمقررات الدراسية لتحقيق التغيير والوزن النسبي لها

م	الإجراءات	الإجمالي 42			
		أوافق	إلى حد ما	غير موافق	الوزن النسبي
1	تطوير وتحديث البرامج والمقررات الدراسية الحالية بما يتواكب مع المستجدات المعاصرة.	41	1	-	99.2
2	استحداث برامج ومقررات دراسية جديده تلبى احتياجات سوق العمل.	39	2	1	96.8

3	تحديث اللوائح والخطط الدراسية بحيث تضم مقررات عامه وأخرى مساعده بالإضافة إلى المقررات المتخصصة .	38	2	2	95.2
4	ربط محتوى المقررات الدراسية بحاجات الطلاب وبيئاتهم وتحديثها بصفة مستمرة .	40	1	1	97.6
5	إعادة توزيع الوزن النسبي للمقررات الدراسية بحيث ترتفع نسبة المقررات العامة والمساعدة التي تركز على الثقافة المحلية والقدرة على التواصل الاجتماعي وغيرها.	38	3	1	96.03
6	تركيز البرامج والمقررات على غرس قيم الولاء والانتماء للوطن والعمل الجماعي التعاوني ومراعاة حقوق الانسان والسلام العالمي .	41	1	-	99.2

من الجدول يتضح وجود شبه إجماع بين الخبراء على أن تطوير وتحديث البرامج والمقررات الدراسية وتركيزها على غرس قيم الولاء والانتماء للوطن ومراعاة حقوق الإنسان هما أكثر الإجراءات أهمية في تحقيق التغيير التربوي بوزن نسبى 99.2 وقد يرجع ذلك إلى غزارة الإنتاج العلمي والمعرفي وإلى ضرورة الحفاظ على مقومات الشخصية الوطنية وسط عالم يموج بالصراعات والمتناقضات .

البعد الثامن الخاص بالإدارة ويوضحه الجدول التالي:

جدول (20) استجابات الخبراء عن أهم الإجراءات التي ينبغي اتخاذها لتفعيل دور الادارة في تحقيق التغيير والوزن النسبي لها

م	الاجراءات	الإجمالي 42			
		أوافق	إلى حد ما	غير موافق	الوزن النسبي
1	تبنى اللامركزية في الادارة وتفويض السلطة بما يتيح الفرصة لظهور قيادات إدارية واعية	41	1	-	99.2
2	إتاحة الفرصة لمشاركة العاملين في صنع القرارات التربوية وتنفيذها	39	2	1	96.8

3	توعية العاملين بأهمية المشاركة في تحقيق التغيير التربوي والأخذ به وقيادته من أجل مستقبل أفضل .	39	1	2	96.03
4	مراعاة ظروف العاملين وإمكاناتهم وقدراتهم والعمل بروح الفريق في عملية التغيير التربوي .	40	1	1	97.6
5	تبنى أنماط إدارية حديثة في إدارة المؤسسات الجامعية مثل الإدارة بالأهداف والإدارة بالإبداع والإدارة بتكنولوجيا المعلومات .	41	-	1	98.4

من الجدول يتضح وجود شبه إجماع بين الخبراء على أن تبنى اللامركزية في الإدارة وتفويض السلطة يعد الأكثر أهمية بوزن نسبى 99.2 يليه تبنى أنماط إدارية حديثة بوزن نسبى 98.4 وقد يرجع ذلك إلى الدور الرئيسي الذى تقوم به الإدارة في تحقيق الأهداف في أقل وقت وجهد وتكلفة وأعلى جودة .

البعد التاسع الخاص بالمعوقات التي تحول دون تحقيق التغير التربوي ويوضحه الجدول التالي:

جدول (21) استجابات الخبراء عن أهم المعوقات التي تحول دون تحقيق التغيير التربوي والوزن النسبي لها

م	المعوقات	الإجمالي 42			
		أوافق	إلى حد ما	غير موافق	الوزن النسبي
1	قلة الوعى بأهمية إجراء التغيير التربوي والمشاركة فيه .	38	1	3	94.4
2	تقادم السياسات الإدارية وقلة الوعى بالمفاهيم والأساليب الإدارية الحديثة	39	1	2	96.03

3	عدم تقبل العاملين للتغيير ومقومته والمحافظة على انماط وسلوكيات وعادات مألوفة خوفاً من المجهول .	39	2	1	96.8
4	وجود جماعة من المنتفعين من الوضع القائم تقاوم التغيير وتشجع على رفضه	41	1	-	99.2
5	غياب التوصيف العلمي الدقيق لمهام ومسئوليات العاملين بالمؤسسة	35	2	5	90.5
6	قلة توفير بيئة ثقافية وحضارية تتقبل التغيير وتحث عليه وتشجعه	39	2	1	96.8
7	النقص في تدبير الموارد المالية اللازمة لبرامج التغيير التربوي .	37	3	2	94.4

8	سوء توزيع الموارد والامكانات وعدم استثمارها الاستثمار الأمثل .	40	1	1	97.6
9	قلة الاستفادة من التقنيات الحديثة في عملية التغيير والإبقاء على وسائل عقيمة لصالح البعض خوفاً من خسارتهم المادية والمعنوية.	37	3	2	94.4

من الجدول يتضح وجود شبه إجماع بين الخبراء على أن وجود جماعة من المنتفعين من الوضع القائم تقاوم التغيير وتشجع على رفضه هو أكثر العوامل التي تحول دون حدوث التغيير بوزن نسبى 99.2 يليه سوء توزيع الموارد والإمكانات وعدم استثمارها الاستثمار الأمثل بوزن نسبى 97.6 وقد يرجع ذلك إلى رغبة البعض في الحفاظ على مكاسبهم المادية ومصالحهم الشخصية.

البعد العاشر الخاص بمقترحات تحقيق التغير التربوي ويوضحه الجدول التالي:

جدول (22) استجابات الخبراء عن أهم المقترحات التي ينبغي الأخذ بها لتحقيق التغيير التربوي والوزن النسبي لها

م	المقترحات	الإجمالى42			
		أوافق	إلى حد ما	غير موافق	الوزن النسبي
1	نشر ثقافة التغير بتوفير بيئة تعليمية وثقافية تتقبل التغيير وتحث عليه وتشجعه.	41	1	-	99.2
2	تحديث السياسات الإدارية وتبنى أساليب إدارية حديثة تسهم بسرعة في إجراء التغيير المطلوب	39	2	1	96.8

3	تشجيع العاملين على تقبل التغيير والأخذ به والتخلص من العادات والأنماط السلوكية البالية غير المناسبة للعصر .	39	1	2	96.03
4	تحديد المنتفعين من الوضع القائم الرافضين للتغيير والتعامل معهم بالطرق الملائمة لتغيير موقفهم أو تجنبهم .	38	3	1	96.03
5	إعادة هيكلة المؤسسة بالتخلص من العمالة الزائدة وتحسين وسائل الاتصال والتفاعل بينهم	36	4	2	93.7
6	توصيف وتحديث المهام والمسئوليات لجميع العاملين في الكلية والجامعة .	41	1	-	99.2

7	توفير الموارد المالية المطلوبة لتحقيق برامج ومشاريع التغيير التربوي .	39	2	1	96.8
8	تحسين أداء جهات الرقابة والمتابعة واتخاذ الإجراءات المطلوبة لرفع معدلات الأداء .	36	4	2	93.7
9	حسن توزيع الموارد المتاحة واستثمارها الاستثمار الأمثل للتقليل من مقاومة التغيير وتحقيق التغيير المنشود .	40	1	1	97.6
10	الاستعانة بالتقنيات الحديثة في عملية التغيير بحيث تضفي عليها الجاذبية والتشويق والمتعة	40	1	1	97.6

من الجدول يتضح وجود شبه إجماع بين الخبراء على أن نشر ثقافة التغيير بتوفير بيئة تعليمية وثقافية تتقبل التغيير وتحث عليه وتشجعه وتوصيف وتحديث المهام والمسئوليات للعاملين هما الأكثر أهمية في تحقيق التغيير التربوي بوزن نسبى 99.2 يليهما حسن توزيع الموارد المتاحة واستثمارها الاستثمار الأمثل والاستعانة بالتقنيات الحديثة في عملية التغيير بوزن نسبى97.6 .

نتائج الجولة الثالثة:

في ضوء نتائج الجولة الثانية يتضح وجود شبه اتفاق بين الخبراء حول عبارات الاستبانة باستثناء بعض العبارات الأقل تكراراً والتي تم حذفها وفي ضوء استجابات الخبراء على عبارات الجولة الثالثة تم :

- حساب النسبة المئوية للتكرار لكل عبارة والمتوسط الوزني لموافقة الخبراء على درجة أهمية كل عبارة ، ويحسب المتوسط الوزني بضرب التكرار في قيمة درجاتها ، ثم جمع حاصل ضرب التكرارات في قيمتها (هامه 3 درجات ، هامه إلى حد ما درجتين ، غير هامه درجه واحده) ثم قسمة المجموع الكلى على عدد من أجابوا على السؤال ، و"يتم حساب المتوسط الوزني طبقاَ للمعادلة التالية" (5)

المتوسط الوزني = $\frac{\text{مج (ت×س)}}{\text{ن}}$

حيث أن ت = التكرار و س = الدرجة المقابلة لكل استجابة و ن = إجمالي عينة الدراسة

وهو ما سيتم حسابه لكل عباره في أبعاد استبانة الجولة الثالثة، كما يوضح الجدول التالي المقياس الثلاثي لتحديد درجة الأهمية لكل عبارة بالاستبيان

جدول (23) المقياس الثلاثي لتحديد درجة الأهمية لكل عبارة بالاستبيان

الاستجابة	القيمة(الوزن)	درجة الموافقة	
		من	إلى
هامة	3	2.34	3
هامة إلى حد ما	2	1.67	2.33
غير هامة	1	1	1.66

وقبل تناول استجابات الخبراء عن أبعاد الاستبيان ينبغي أن نتعرف على إجمالي الاستجابات والوزن النسبي لها وهو ما يوضحه الجدول التالي :

جدول (24) إجمالي استجابات الخبراء عن عبارات الجولة الثالثة والوزن النسبي لها

الاستجابة	التكرار	النسبة المئوية	الوزن النسبي
هامه	2259	93.7	
هامه إلى حد ما	90	3.7	
غير هامه	62	2.6	
الإجمالي	2411	100	97.04

وبحساب الوزن النسبي لتكرار الاستجابات الثلاثة طبقا للمعادلة التي طبقت في الجولة الثانية يتضح أن

الوزن النسبي = $\frac{1\times62+2\times90+3\times2259}{3\times2411} = \frac{7019}{7233} = 97.04$

وهى نسبه عالية جداً توضح مدى إجماع الخبراء وتؤكد آرائهم في الجولة الثانية والتي كان الوزن النسبي لها 95.7 كل ذلك يؤكد على أهمية الإجراءات التي ينبغي اتخاذها لتحقيق التغيير التربوي في التعليم الجامعي المصري وهو ما سيتضح من خلال النتائج التالية :

البعد الأول الخاص بالمتغيرات المجتمعية المعاصرة وهو ما يوضحه الجدول التالي

جدول (25) استجابات الخبراء عن أهم المتغيرات المجتمعية المعاصرة التي تحتم التغيير التربوي والمتوسط الوزني لها وقيمتها

م	المتغيرات	درجة الأهمية (الإجمالي 36)						المتوسط الوزني	
		هامه		هامه إلى حد ما		غير هامه		القيمة	ترتيب الأهمية
		ت	%	ت	%	ت	%		

1	المتغيرات التكنولوجية.	34	94.4	2	5.6	-	-	2.83	2
2	المتغيرات الثقافية والمعرفية.	32	88.8	2	5.6	2	5.6	2.66	4
3	المتغيرات الاقتصادية.	33	91.7	2	5.6	1	2.8	2.75	3
4	المتغيرات السياسية.	35	97.2	1	2.8	-	-	2.91	1

من الجدول يتضح حصول جميع المتغيرات على درجة أهمية عالية 2.66 فأكثر مما يؤكد أهميتها جميعاً وضرورة أخذها في الاعتبار عند الإعداد لعملية التغيير وجاء ذلك متسقاً مع نتائج الجولة الثانية ومرتبه من حيث الأهمية المتغيرات السياسية ثم التكنولوجية فالاقتصادية وأخيراً الثقافية وقد يرجع ذلك لمعايشة المتغيرات السياسية والإحساس بالتكنولوجية وأثر الاقتصادية وقلة الوعى بتأثير الثقافية حيث تحتاج لوقت طويل للشعور بها .

البعد الثاني الخاص بمجالات التغيير التربوي وهو ما يوضحه الجدول التالي

جدول (26)

استجابات الخبراء عن أهم مجالات التغيير التربوي والمتوسط الوزني لها وقيمتها

م	المجالات	درجة الأهمية (الإجمالي 36)						المتوسط الوزني	
		هامه		هامه إلى حد ما		غير هامه		القيمة	ترتيب الأهمية
		ت	%	ت	%	ت	%		
1	إعادة صياغة الهيكل التنظيمي.	34	94.4	2	5.6	-	-	2.83	2

2	تشجيع الأفراد وتحفيزهم والعمل بشكل جماعي	35	97.2	1	2.8	-	-	2.91	1
3	الاستفادة من التقنيات التكنولوجية.	33	91.6	2	5.6	1	2.8	2.75	3
4	تحديد المهام والمسئوليات	32	88.8	3	8.7	1	2.7	2.66	4
5	تبنى أنماط إدارية حديثة	34	94.4	2	5.6	-	-	2.83	2

6	تحديث البرامج والمقررات .	32	88.8	2	5.6	2	5.6	2.66	4

من الجدول يتضح حصول جميع المجالات على درجة أهمية عاليه 2.66 فأكثر مما يؤكد أهمية إجراء التغيير التربوي في جميع المجالات بالتوازي كما جاءت متسقه مع نتائج الجولة الثانية ومرتبة من حيث الأهمية الأفراد ثم الهيكل التنظيمي وتبنى أنماط إدارية حديثة وقد يرجع ذلك لأن الإنسان هو العنصر الرئيسي والفعال في إحداث عملية التغيير فالتغيير يحدث به ومن أجله .

البعد الثالث الخاص بالهيكل التنظيمي وهو ما يوضحه الجدول التالي

جدول (27) استجابات الخبراء عن أهم الإجراءات التي ينبغي إدخالها على الهيكل التنظيمي والمتوسط الوزني لها وقيمتها.

م	المجالات	درجة الأهمية (الإجمالي 36)						المتوسط الوزني	
		هامة		هامة إلى حد ما		غير هامة		القيمة	ترتيب الأهمية
		ت	%	ت	%	ت	%		
1	الأقسام العلمية تعيين رؤساء الأقسام العلمية على أسس علمية وموضوعية بالانتخاب والتعيين معاً	32	88.8	2	5.6	2	5.6	2.66	3

2	تعيين نواب لرئيس مجلس القسم في التخصصات الفرعية لتحقيق أعلى درجات الجودة في الأداء	35	97.2	1	2.8	-	-	2.91	1
3	توفير أعضاء هيئة التدريس كماً وكيفاً.	33	91.6	2	5.6	1	2.8	2.75	2
4	تعيين معاوني أعضاء هيئة التدريس وفقاً للاحتياجات الفعلية في التخصصات المختلفة .	31	86.1	3	8.3	2	5.6	2.58	4

1	الأقسام الإدارية استحداث أقسام إدارية جديدة تتواكب مع المتغيرات المجتمعية مثل إدارة متابعة الخريجين وإدارة الأزمات.	34	94.4	-	-	2	5.6	2.83	2
2	إنشاء وحدات ذات طابع خاص تسهم في حل المشكلات المجتمعية.	34	94.4	1	2.8	1	2.8	2.83	2

3	تحديث اللوائح الادارية والمالية للأقسام الادارية والوحدات ذات الطابع الخاص بما يتفق والمستجدات المعاصرة .	35	97.2	1	2.8	-	-	2.91	1
4	تزويد الأقسام والوحدات بالآلات والأجهزة والمعدات الحديثة لتيسير العمل وتحسين الأداء وسرعة الإنجاز.	33	91.6	2	5.6	1	2.8	2.75	3

5	وضع نظام لتقويم ومراجعة الأقسام والوحدات من أجل التحسين والتطوير المستمر.	35	97.2	1		-	-	2.91	1
6	مشاركة الطلاب في العملية الانتاجية وفي مجلس إدارة الوحدات الانتاجية لإكسابهم المهارات العملية والحياتية .	32	88.8	2	5.6	2	5.6	2.66	4

من الجدول يتضح

* بالنسبة للأقسام العلمية يتضح حصول جميع الاجراءات على درجة أهمية عالية 2.66 فأكثر باستثناء تعيين معاوني أعضاء هيئة التدريس طبقاً للاحتياجات الفعلية في التخصصات المختلفة وقد يرجع ذلك إلى أن هذا الاجراء يتم تفعيله وفقاً لخطط خمسية معتمدة من قبل مجالس الجامعات منعاً لحدوث أي تجاوزات في عملية التعيين ، كما أن حصول إجراء تعيين نواب لرئيس القسم على أعلى درجة أهمية قد يرجع إلى ضرورة توزيع المهام والمسئوليات على بعض الأساتذة بالقسم مما يحقق المشاركة في صنع واتخاذ القرارات .

* بالنسبة للأقسام الإدارية يتضح حصول جميع الإجراءات على درجة أهمية عالية 2.66 فأكثر مما يؤكد أهمية جميع الإجراءات وخاصة تحديث اللوائح الإدارية والمالية ووضع نظام لتقويم ومراجعة الأقسام والوحدات حيث يعد ذلك العامل الرئيسي في تحقيق جودة العملية الادارية وإحداث التغيير التربوي المنشود

البعد الرابع الخاص بالأفراد وهو ما يوضحه الجدول التالي

جدول (28) استجابات الخبراء عن أهم الإجراءات التي ينبغي اتخاذها لتشجيع الأفراد على المشاركة في تحقيق التغيير والمتوسط الوزني لها وقيمتها .

م	المجالات	درجة الأهمية (الإجمالي 36)						المتوسط الوزني	
		هامة		هامة إلى حد ما		غير هامة		القيمة	ترتيب الأهمية
		ت	%	ت	%	ت	%		
1	إعداد بطاقات التوصيف الوظيفي لجميع العاملين بالمؤسسة .	33	91.6	1	2.8	2	5.6	2.75	3

2	تطبيق وتفعيل مبدأ المحاسبية في تقويم أداء العاملين .	35	97.2	-	-	1	2.8	2.9	1
3	وضع حوافز مادية مجزية للمبدعين والمشاركين في عملية التغيير والتحديث.	35	97.2	1	2.8	-	-	2.9	1
4	جعل المشاركة في تحقيق التغيير التربوي ضمن معايير التقويم والترقي الوظيفي	34	94.4	1	2.8	1	2.8	2.8	2

من الجدول يتضح حصول جميع الاجراءات على درجة أهمية عالية 2.75 فأكثر مما يؤكد أهمية هذه الإجراءات في تحقيق التغيير المطلوب حيث جاء تطبيق وتفعيل مبدأ المحاسبية في تقويم أداء العاملين ووضع حوافز مادية مجزية للمشاركين في التغيير في المرتبة الأولى لأن تشجيع الأفراد وتحفيزهم ومحاسبة المقصرين وتطبيق مبدأ الثواب والعقاب يعد العامل الحاكم والرئيسي لإحداث التغيير المنشود .

البعد الخامس الخاص بالمهام والمسئوليات وهو ما يوضحه الجدول التالي

جدول (29) استجابات الخبراء عن أهم الإجراءات التي ينبغي اتخاذها في المهام والمسئوليات لتحقيق التغير والمتوسط الوزني لها وقيمتها .

م	المجالات	درجة الأهمية (الإجمالي 36)						المتوسط الوزني	
		هامة		هامة إلى حد ما		غير هامة		القيمة	ترتيب الأهمية
		ت	%	ت	%	ت	%		
1	قطاع شئون التعليم والطلاب تحديث رؤية ورسالة الكلية بما يتناسب مع المستجدات المعاصرة.	32	88.8	2	5.6	2	5.6	2.66	4

2	التركيز على إعداد وتكوين الشخصية المتكاملة للطالب الجامعي.	34	94.4	1	2.8	1	2.8	2.83	2
3	وضع آليات جديده لفحص وحل مشكلات وشكاوى الطلاب بما يحقق العدالة بينهم.	35	97.2	-	-	1	2.8	2.91	1
4	وضع برنامج لاكتشاف وتبنى المواهب والمبدعين في المجالات المختلفة.	32	88.8	4	11.2	-	-	2.66	4

5	حث الطلاب على أهمية المشركة في تشكيل الاتحادات الطلابية.	33	91.6	2	5.6	1	2.8	2.75	3
6	تفعيل الأنشطة الطلابية الجامعية وأخذها في الحسبان عند تقييم الطلاب علمياَ.	34	94.4	2	5.6	-	-	2.83	2

1	قطاع الدراسات العليا والبحوث إجراء تعديل على رؤية ورسالة الأقسام العلمية بحيث تصبح أقسام علمية منتجه ومساهمه في تمويل العملية التعليمية وتنمية الموارد المالية الذاتية للقسم العلمي.	33	91.6	2	5.6	1	2.8	2.75	4

2	حسن إعداد أعضاء هيئة التدريس علمياَ وأكاديمياَ وأخلاقياَ من خلال تطوير برامج الدراسات العليا .	33	91.6	3	8.4	-	-	2.75	4
3	تشجيع أعضاء هيئة التدريس على إعداد الكتب والمقررات	32	88.8	2	5.6	2	5.6	2.66	5
4	التوجه نحو التركيز على دراسات وبحوث الميدان (البحوث العملية والتطبيقية) داخل المدارس والجامعات.	35	97.2	1	2.8	-	-	2.9	2

5	الاستفادة من البعثات العلمية الخارجية في إعداد الباحثين المتميزين بالتعرف على الخبرات الأجنبية .	34	94.4	1	2.8	1	2.8	2.83	3
6	نشر الوعى بين العاملين بحقوق الملكية الفكرية وأهمية الالتزام بها	31	86	3	8.4	2	5.6	2.58	6

7	إقرار ميثاق أخلاقي لمهنة التعليم معلن وموثق ومعتمد من قبل المجالس المختصة .	36	100	-	-	-	-	3	1
1	قطاع خدمة المجتمع وتنمية البيئة عقد دورات تدريبية للعاملين وقطاعات المجتمع المحلى في نطاق عمل المؤسسة	33	91.6	1	2.8	2	5.6	2.75	3

2	حصر احتياجات ومشكلات المجتمع المحلى والمساهمة في حلها بطرق غير تقليدية .	34	94.4	1	2.8	1	2.8	2.83	2
3	تفعيل وحدة تسويق الخدمات الجامعية وربطها باحتياجات المجتمع المحلى.	35	97.2	1	2.8	-	-	2.9	1
4	مشاركة المؤسسة في مهرجان البيئة السنوي.	34	94.4	1	2.8	1	2.8	2.83	2

5	عقد اتفاقيات وبروتوكولات مع مؤسسات المجتمع المحلى للمساهمة في تنميته وتطويره .	32	88.8	2	5.6	2	5.6	2.66	4

من الجدول يتضح

* بالنسبة لشئون التعليم والطلاب يتضح حصول جميع الاجراءات على درجة أهمية عالية 2.66 فأكثر حيث جاء وضع آليات جديدة لحل المشكلات وفحص شكاوى الطلاب في المرتبة الأولى يليها التركيز على إعداد وتكوين الشخصية المتكاملة وتفعيل الأنشطة الطلابية ولعل ذلك يؤكد أهمية حث الطلاب على المشاركة في عملية التغيير حيث أنهم الفئة الأكثر استفادة من حدوث التغيير المنشود مستقبلاً .

* بالنسبة للدراسات العليا والبحوث يتضح حصول جميع الاجراءات على درجة أهمية عالية 2.66 فأكثر باستثناء الاجراء الخاص بنشر الوعى بحقوق الملكية الفكرية وأهمية الالتزام بها وقد يرجع ذلك إلى أنه متضمن في إقرار ميثاق أخلاقي لمهنة التعليم الجامعي والذى حصل على درجة الأهمية المثلى (3) لأهميته القصوى في الوقت الحاضر

خاصةً بعد ظهور سلوكيات منافيه للقيم والتقاليد الجامعية في الآونة الأخيرة ، كما جاء التركيز على الدراسات والبحوث الميدانية في المرتبة الثانية نظراً لأهميته الكبرى في حل المشكلات التي تواجه مؤسسات المجتمع المختلفة .

* بالنسبة لخدمة المجتمع وتنمية البيئة يتضح حصول جميع الإجراءات على درجة أهمية عالية 2.66 فأكثر حيث جاء تفعيل وحدة تسويق الخدمات الجامعية وربطها باحتياجات المجتمع في المرتبة الأولى حيث يعد هذا الإجراء هو حلقة الوصل بين الجامعة والمجتمع والأداة الرئيسية لنقل أثر التغيير إلى أفراد المجتمع المحلى .

البعد السادس الخاص بالتقنيات الحديثة وهو ما يوضحه الجدول التالي

جدول (30) استجابات الخبراء عن الاستفادة من التقنيات الحديثة في تحقيق التغيير التربوي والمتوسط الوزني لها وقيمتها

م	المجالات	درجة الأهمية (الإجمالي 36)						المتوسط الوزني	
		هامة		هامة إلى حد ما		غير هامة		القيمة	ترتيب الأهمية
		ت	%	ت	%	ت	%		
1	تزويد المؤسسة بأحدث الأجهزة والوسائل التكنولوجية	35	97.2	1	2.8	-	-	2.9	1

2	إعداد موقع إلكتروني للمؤسسة وأقسامها العلمية والادارية .	34	94.4	1	2.8	1	2.8	2.83	2
3	استثمار المواقع الإلكترونية إعلانيا واعلامياً لصالح المؤسسة	34	94.4	2	5.6	-	-	2.83	2
4	تزويد القاعات بأحدث الوسائل للتغلب على مشكلة الأعداد الكبيرة	32	88.8	2	5.6	2	5.6	2.66	4

5	الاعتماد على تقنيات التعليم الإلكتروني والافتراضي في العملية التعليمية كنمط تعليمي جذاب وممتع قادم لا محاله	35	97.2	-	-	1	2.8	2.9	1
6	الاعتماد على التقنيات في عملية الامتحانات والتقويم إلكترونياً مما يقلل الوقت والجهد والتكلفة .	33	91.6	1	2.8	2	5.6	2.75	3

من الجدول يتضح حصول جميع الاجراءات على درجة أهمية عالية 2.66 فأكثر مما يؤكد أهميتها في إحداث التغيير حيث جاء كل من تزويد المؤسسة بأحدث الأجهزة والوسائل التكنولوجية والاعتماد على تقنيات التعليم الإلكتروني والافتراضي في العملية التعليمية كأهم الإجراءات لتحقيق التغيير المنشود وقد يرجع ذلك لما لهما من أثر في توفير الوقت والجهد والبيئة المواكبة للمستجدات المعاصرة.

البعد السابع الخاص بالبرامج والمقررات وهو ما يوضحه الجدول التالي

جدول (31)

استجابات الخبراء عن أهم الإجراءات التي ينبغي إدخالها على البرامج والمقررات لتحقيق التغيير التربوي والمتوسط الوزني لها وقيمتها .

م	المجالات	درجة الأهمية (الإجمالي 36)						المتوسط الوزني	
		هامة		هامة إلى حد ما		غير هامة		القيمة	ترتيب الأهمية
		ت	%	ت	%	ت	%		
1	تطوير وتحديث البرامج والمقررات الدراسية الحالية بما يتواكب مع المستجدات المعاصرة.	35	97.2	1	2.8	-	-	2.9	2

2	استحداث برامج ومقررات دراسية جديده تلبى احتياجات سوق العمل .	33	91.6	1	2.6	2	5.8	2.75	4
3	تحديث اللوائح والخطط الدراسية بحيث تضم مقررات عامة وأخرى مساعده بالإضافة إلى المقررات المتخصصة	32	88.8	3	8.4	1	2.8	2.66	5

4	ربط محتوى المقررات الدراسية بحاجات الطلاب وبيئاتهم وتحديثها بصفة مستمرة	34	94.4	1	2.8	1	2.8	2.83	3
5	إعادة توزيع الوزن النسبي للمقررات الدراسية بحيث ترتفع نسبة المقررات العامة والمساعدة التي تركز على الثقافة المحلية والقدرة على التواصل الاجتماعي وغيرها.	32	88.8	2	5.6	2	5.6	2.66	5

6	تركيز البرامج والمقررات على غرس قيم الولاء والانتماء للوطن والعمل الجماعي التعاوني ومراعاة حقوق الانسان والسلام العالمي	36	100	-	-	-	-	3	1

من الجدول يتضح حصول الاجراءات على درجة أهمية عالية 2.66 فأكثر مما يؤكد أهمية الأخذ بها لتحقيق التغيير التربوي المنشود حيث جاء تركيز البرامج والمقررات على غرس قيم الولاء والانتماء للوطن ومراعاة حقوق الانسان والسلام العالمي الأكثر أهمية حيث وصلت قيمتها إلى الدرجة المثلى (3) وقد يرجع ذلك لأهمية تلك القيم في الحفاظ على الهوية الوطنية الثقافية للدول وسط الزحف العالمي والآثار السلبية للعولمة وما نتج عنها من ذوبان لبعض الثقافات ، يليه تطوير وتحديث البرامج والمقررات لاستيعاب كل ما هو جديد ومواكبة التطور المعرفي والتكنولوجي المذهل.

البعد الثامن الخاص بالإدارة وهو ما يوضحه الجدول التالي:

جدول (32) استجابات الخبراء عن دور الإدارة في تحقيق التغيير التربوي والمتوسط الوزني لها وقيمتها

م	المجالات	درجة الأهمية (الإجمالي 36)						المتوسط الوزني	
		هامة		هامة إلى حد ما		غير هامة		القيمة	ترتيب الأهمية
		ت	%	ت	%	ت	%		
1	تبنى اللامركزية في الادارة وتفويض السلطة بما يتيح الفرصة لظهور قيادات إدارية واعية .	36	100	-	-	-	-	3	1

2	إتاحة الفرصة لمشاركة العاملين في صنع القرارات التربوية وتنفيذها	33	91.6	2	5.6	1	2.8	2.75	4
3	توعية العاملين بأهمية المشاركة في تحقيق التغيير التربوي والأخذ به وقيادته من أجل مستقبل أفضل	33	91.6	1	2.8	2	5.6	2.75	4

4	مراعاة ظروف العاملين وإمكاناتهم وقدراتهم والعمل بروح الفريق في عملية التغيير التربوي	34	94.4	1	2.8	1	2.8	2.83	3
5	تبنى أنماط إدارية حديثة في إدارة المؤسسات الجامعية مثل الإدارة بالأهداف والإدارة بالإبداع والإدارة بتكنولوجيا المعلومات	35	97.2	1	2.8	-	-	2.9	2

من الجدول يتضح حصول جميع الإجراءات على درجة أهمية عالية 2.75 فأكثر مما يؤكد أهمية الأخذ بها في إحداث التغيير التربوي حيث جاء تبنى اللامركزية في الإدارة وتفويض السلطة الأكثر أهمية حيث وصلت قيمتها إلى الدرجة المثلى (3) يليها تبنى أنماط إدارية حديثة لإدارة التغيير التربوي مثل الادارة بالأهداف والإدارة بالإبداع والإدارة بتكنولوجيا المعلومات حيث وصلت قيمتها إلى 2.9 وقد يرجع ذلك إلى ما تتميز به اللامركزية من مزايا عديده تشجع على الابداع والابتكار والايجابية والتعاون بين العاملين في تحقيق الأهداف المنشودة بالإضافة إلى تبنى معظم دول العالم للامركزية في الادارة عامة والإدارة التعليمية خاصة.

البعد التاسع الخاص بمعوقات تحقيق التغيير التربوي وهو ما يوضحه الجدول التالي

جدول (33) استجابات الخبراء عن أهم معوقات تحقيق التغيير التربوي والمتوسط الوزني لها وقيمتها

م	المجالات	درجة الأهمية (الإجمالي 36)						المتوسط الوزني	
		هامة		هامة إلى حد ما		غير هامة		القيمة	ترتيب الأهمية
		ت	%	ت	%	ت	%		
1	قلة الوعى بأهمية إجراء التغيير التربوي والمشاركة فيه .	33	91.6	2	5.6	1	2.8	2.75	3
2	تقادم السياسات الإدارية وقلة الوعى بالمفاهيم والأساليب الإدارية الحديثة	34	94.4	2	5.6	-	-	2.83	2

3	عدم تقبل العاملين للتغيير ومقومته والمحافظة على انماط وسلوكيات وعادات مألوفة خوفاَ من المجهول	34	94.4	1	2.8	1	2.8	2.83	2
4	وجود جماعة من المنتفعين من الوضع القائم تقاوم التغيير وتشجع على رفضه .	35	97.2	1	2.8	-	-	2.9	1
5	قلة توفير بيئة ثقافية وحضارية تتقبل التغيير وتحث عليه وتشجعه	34	94.4	1	2.8	1	2.8	2.83	2

6	النقص في تدبير الموارد المالية اللازمة لبرامج التغيير التربوي .	33	91.6	3	8.4	-	-	2.75	3
7	سوء توزيع الموارد والامكانات وعدم استثمارها الاستثمار الأمثل .	34	94.4	2	5.6	-	-	2.83	2
8	قلة الاستفادة من التقنيات الحديثة في عملية التغيير والإبقاء على وسائل عقيمة لصالح البعض خوفاً من خسارتهم المادية والمعنوية.	33	91.6	1	2.8	2	5.6	2.75	3

من الجدول يتضح حصول جميع المعوقات على درجة أهمية عالية 2.75 فأكثر مما يؤكد الدور الكبير لتلك المعوقات في الحد من تحقيق التغيير التربوي وأهمية التغلب عليها والتصدي لها حتى يحقق مشروع التغيير أهدافه المنشودة وجاء وجود جماعة من المنتفعين من الوضع القائم أهم المعوقات بقيمة 2.9 يليه تقادم السياسات الادارية وقلة الوعى بالمفاهيم والأساليب الإدارية الحديثة وعدم تقبل العاملين للتغيير ومقاومته وقلة توفير بيئة ثقافية وحضارية تتقبل التغيير وتشجع عليه وسوء توزيع الموارد والامكانات وعدم استثمارها بقيمة 2.83.

البعد العاشر الخاص بمقترحات تحقيق التغيير التربوي وهو ما يوضحه الجدول التالي

جدول (34) استجابات الخبراء عن أهم مقترحات تحقيق التغيير التربوي والمتوسط الوزني لها وقيمتها .

م	المجالات	درجة الأهمية (الإجمالي 36)						المتوسط الوزني	
		هامة		هامة إلى حد ما		غير هامة		القيمة	ترتيب الأهمية
		ت	%	ت	%	ت	%		
1	نشر ثقافة التغيير بتوفير بيئة تعليمية وثقافية تتقبل التغيير وتحث عليه وتشجعه.	36	100	-	-	-	-	3	1

2	تحديث السياسات الإدارية وتبنى أساليب إدارية حديثة تسهم بسرعة في إجراء التغيير المطلوب .	34	94.4	2	5.6	-	-	2.83	3
3	تشجيع العاملين على تقبل التغيير والأخذ به والتخلص من العادات والأنماط السلوكية البالية غير المناسبة للعصر .	34	94.4	2	5.6	2	-	2.83	3

4	تحديد المنتفعين من الوضع القائم الرافضين للتغيير والتعامل معهم بالطرق الملائمة لتغيير موقفهم أو تجنبهم .	33	91.6	1	2.8	2	5.6	2.75	4
5	إعادة هيكلة المؤسسة بالتخلص من العمالة الزائدة وتحسين وسائل الاتصال والتفاعل بينهم	32	88.8	2	5.6	-	5.6	2.66	5
6	توصيف وتحديث المهام والمسئوليات لجميع العاملين في الكلية والجامعة .	35	97.2	1	2.8	1	-	2.9	2

7	توفير الموارد المالية المطلوبة لتحقيق برامج ومشاريع التغيير التربوي .	3 4	94.4	1	2.8	3	2. 8	2.83	3
8	تحسين أداء جهات الرقابة والمتابعة واتخاذ الإجراءات المطلوبة لرفع معدلات الأداء .	3 2	88.8	1	2.8	1	8. 4	2.66	5
9	حسن توزيع الموارد المتاحة واستثمارها الاستثمار الأمثل للتقليل من مقاومة التغيير وتحقيق التغيير المنشود	3 5	97.2	-	-	1	2. 8	2.9	2

10	الاستعانة بالتقنيات الحديثة في عملية التغيير بحيث تضفي عليها الجاذبية والتشويق والمتعة	35	97.2	-	-	1	2.8	2.9	2

من الجدول يتضح حصول جميع المقترحات على درجة أهمية عالية 2.66 فأكثر مما يؤكد أهمية هذه المقترحات في التغلب على المعوقات وتحقيق التغيير التربوي المنشود حيث جاء نشر ثقافة التغيير بتوفير بيئة تعليمية وثقافية تتقبل التغيير وتشجعه كأهم مقترح حيث وصلت قيمتها إلى الدرجة المثلى (3) وقد يرجع ذلك لكونها الأساس في إحداث عملية التغيير يليه توصيف المهام والمسئوليات وحسن توزيع الموارد المتاحة واستثمارها والاستفادة من التقنيات الحديثة بقيمة 2.9 .

في ضوء جولات دلفي الثلاث الخاصة بالاطلاع على آراء الخبراء حول متطلبات التغيير التربوي في التعليم الجامعي المصري في ضوء المتغيرات المجتمعية المعاصرة يتضح وجود شبه اتفاق بين الخبراء على حتمية التغيير وأهميته وضرورة الأخذ به وقيادته ووجود العديد من المعوقات التي تحول دون تحقيقه وسوف يتم تناول أهم النتائج والمقترحات التي تم التوصل إليها فيما يلى .

النتائـج والمقترحـات

النتائج

في ضوء ما تم تناوله في الإطار النظري والدراسة الميدانية توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها :

أن التغيير هو السمة السائدة في المجتمعات الإنسانية المعاصرة وتزداد سرعته كلما زاد التقدم العلمي والتكنولوجي ويشمل مختلف مجالات الحياة مما يحتم الأخذ به وتوجيهه لخدمة الانسان وسعادته ورفاهيته بدلاً من أن يفرض على الإنسان بطريقة جبرية وفي الاتجاه غير المرغوب فيه .

وجود مجموعة من المتغيرات والمستجدات المتداخلة والمعقدة والتي تحتم إجراء التغيير التربوي في التعليم الجامعي ومنها المتغيرات السياسية والتكنولوجية و الاقتصادية والثقافية والسكانية والبيئية.

تعد المتغيرات السياسية والتكنولوجية من أكثر المتغيرات التي يمكن أن تؤثر على التعليم الجامعي في الوقت الحاضر وتفرض علية تحديات كبيرة تحتم إجراء تغيرات جذرية في منظومة التعليم الجامعي المصري

أن التغيير التربوي أساس أي تغيير مجتمعي لأنه لن تزدهر إلا المجتمعات التي تؤمن بالتغيير التربوي وتخطط له ومن ثم ينبغي الأخذ به وتوجيهه وقيادته للتغيير في كافة المجالات والقطاعات التي تسهم في تحقيق تقدم ورقى المجتمعات الإنسانية.

لا يمكن تحقيق التغيير التربوي ونجاحه في تحقيق أهدافه إلا إذا توافرت له خمس عناصر أساسية هي: رؤية + مهارات + حوافز + موارد + خطة عمل

تعدد وتنوع مجالات التغيير التربوي في التعليم الجامعي المصري حيث تشمل مجالات عديدة منها (الهيكل التنظيمي ، الأفراد ، التقنيات ، المهام والمسئوليات ، الإدارة ، البرامج والمقررات الدراسية) .

وجود تأثيرات إيجابية وسلبية للمتغيرات المجتمعية المعاصرة على التعليم الجامعي.

وجود فراغ إداري امتد لسنوات في بعض الكليات والجامعات متمثلاً في عدم تعيين رؤساء جامعات وعمداء كليات بالإضافة إلى سوء استخدام الانتخابات في اختيار القيادات الجامعية بسبب إتباع سياسة التمكين الإخوانية ، والعودة إلى نظام التعيين من قبل لجان بعينها على طريقة الحزب الوطني ، مما انعكس سلباً على العملية التعليمية والإدارية بمعظم الجامعات.

إحجام بعض الجامعات والكليات عن القيام بدورها المنشود في خدمة المجتمع وتنمية البيئة في نطاق موقعها الجغرافي والإقليمي .

وجود مجموعة من العوامل تعوق تحقيق التغيير التربوي في التعليم الجامعي في ضوء بعض المتغيرات المجتمعية المعاصرة منها :

عوامل سلوكية وتتمثل في عدم تقبل بعض العاملين للتغيير نظراً لقلة وعيهم بأهميته بالإضافة إلى وجود جماعة من المنتفعين من الوضع القائم تقاوم التغيير وترفضه وتحافظ على أنماط سلوكية وعادات وتقاليد بالية ارتياحا للمألوف وخوفاً من المجهول

عوامل اجتماعية وتتمثل في عدم توفير بيئة ثقافية وحضارية تتقبل التغيير وتحث عليه وتشجعه والتناقض بين حاجات الأفراد ورغباتهم والمصلحة العامة للمؤسسة والمجتمع

عوامل اقتصادية تتمثل في النقص في تدبير الموارد المالية والإمكانات اللازمة لإجراء التغيير وسوء توزيع الموارد وعدم استثمارها الاستثمار الأمثل .

عوامل إدارية تتمثل في تقادم السياسات الإدارية واللوائح المالية وتضخم الهيكل التنظيمي وضعف الرقابة وقلة الإلمام بالمفاهيم والأساليب الإدارية الحديثة .

عوامل فنية تتمثل في قلة الاستفادة من التقنيات التكنولوجية في عملية التغيير والإبقاء على وسائل عقيمة لصالح البعض خوفاً من خسارتهم المادية والمعنوية بالإضافة إلى أن التغييرات التربوية تحتاج لوقت طويل حتى تؤتى ثمارها ولمقاييس عملية واختبارات مقننة للتحقق من حدوث التغيير التربوي المنشود .

أن الاهتمام بالإنسان وإعادة صياغة الهيكل التنظيمي وتبنى أنماط إدارية حديثة يعد من أهم المجالات لتحقيق التغيير حيث أن الإنسان هو العنصر الرئيسي والفعال فالتغيير يحدث به ومن أجله .

أن تعيين نواب لرئيس القسم العلمي وتحديث اللوائح الإدارية والمالية ووضع نظام للتقويم والمراجعة يعد من أهم الإجراءات لتحقيق جودة العملية الإدارية والتغيير التربوي المنشود.

أن وضع حوافز مادية مجزية للمبدعين والمشاركين في التغيير وتفعيل مبدأ المحاسبية في تقويم أداء العاملين من أهم الإجراءات التي تشجع الأفراد على المشاركة في تحقيق التغيير التربوي .

أن وضع آليات جديدة لفحص وحل مشكلات الطلاب وإقرار ميثاق أخلاقي لمهنة التعليم الجامعي معلن وموثق ومعتمد من قبل المجالس الجامعية وتفعيل وحدة تسويق الخدمات الجامعية وربطها باحتياجات المجتمع من أهم الإجراءات التي ينبغي اتخاذها في المهام والمسئوليات لتحقيق التغيير التربوي .

أن تزويد المؤسسة بأحدث الأجهزة والوسائل التكنولوجية والاعتماد على تقنيات التعليم الإلكتروني والافتراضي في العملية التعليمية من أهم الإجراءات التي ينبغي اتخاذها للاستفادة من التقنيات في تحقيق التغيير التربوي .

أن تركيز البرامج والمقررات على غرس قيم الولاء والانتماء للوطن ومراعاة حقوق الإنسان والسلام العالمي من أهم الإجراءات التي ينبغي اتخاذها للاستفادة من البرامج والمقررات في تحقيق التغيير التربوي .

أن تبنى اللامركزية في الإدارة وتفويض السلطة وتطبيق أساليب إدارية حديثة من أهم الإجراءات التي ينبغي اتخاذها لتفعيل دور الإدارة في تحقيق التغيير التربوي المنشود .

المقترحات :

في ضوء نتائج الدراسة يمكن بلورة بعض المقترحات التي يمكن من خلالها تحديد متطلبات تحقيق التغيير التربوي في التعليم الجامعي في ضوء بعض المتغيرات المجتمعية المعاصرة من أهمها :

نشر ثقافة التغيير التربوي بين جميع العاملين والطلاب بالتعليم الجامعي وتوعيتهم بخطورة عدم الأخذ به والمشاركة فيه .

توفير بيئة ثقافية وحضارية تشجع التغيير التربوي وتحث عليه وتنسق وتلاءم بين رغبات الأفراد والمصلحة العامة .

إعداد مشاريع للتغيير التربوي على كافة المستويات الجامعية: جامعات, كليات , أقسام علمية ووضع الآليات اللازمة لتحويلها إلى واقع عملي ملموس داخل العملية التعليمية

ضرورة استيعاب التعليم الجامعي لآثار المتغيرات المجتمعية المعاصرة وخاصة السياسية والتكنولوجية في جميع عناصر العملية التعليمية والتكيف معها وقيادتها .

ضرورة الأخذ بالتغيير التربوي والتخطيط له لأنه أساس أي تغيير مجتمعي (سياسي – اقتصادي ، ثقافي ، بيئي) .

ضرورة توفير خمس عناصر أساسية لتحقيق التغيير التربوي المنشود وهى كالتالي : رؤية واضحة + مهارات متنوعة + حوافز مجزية + موارد كافية + خطة عمل محكمة .

وضع خطط عملية لعلاج السلبيات الناتجة عن المتغيرات المجتمعية المعاصرة في التعليم الجامعي المصري من خلال وضع ضوابط للتوسع في التعليم الجامعي الخاص مع المحافظة على القيم الإنسانية والاجتماعية والثقافية، تشجيع وتحفيز الطلاب على المشاركة بفاعلية في الأنشطة الطلابية الجامعية خاصة والحياة السياسية عامة ، توعية الشباب الجامعي بخطورة تدنى القيم الأخلاقية وتبنى القيم المادية الاستهلاكية والتقليل من قيمة العمل وإتباع وسائل غير مشروعة لتحقيق الأهداف وفقدان الهوية الوطنية والثقافية والشعور بالاغتراب والإحباط مما قد يدفع البعض لممارسة العنف والإرهاب

إجراء تغييرات جذرية في مجالات التغيير في التعليم الجامعي منها:

أولاً : تحديث وتطوير الهيكل التنظيمي من خلال عدة إجراءات منها :

تعيين نواب لرئيس مجلس القسم للإشراف على بعض التخصصات الفرعية خاصة في الأقسام العملية التي تتضمن تخصصات عديدة لتحقيق أعلى درجات الجودة في الأداء الأكاديمي .

إحداث تغييرات أساسية في بنية الأقسام والكليات الجامعية بعيداً عن النمطية تركز على الدراسات البينية والحديثة باستحداث أقسام علمية وإدارية جديدة تتواكب مع المتغيرات المجتمعية المعاصرة وتستجيب للتخصصات العلمية الدقيقة والأنشطة الادارية الحديثة مثل وحدات تسويق المنتجات الجامعية ، متابعة الخريجين، الجودة ، التغيير التربوي ..الخ

تحديث اللوائح المالية والإدارية للأقسام الادارية والوحدات ذات الطابع الخاص بما يتفق مع المستجدات المعاصرة .

تزويد الأقسام والوحدات بالآلات والأجهزة والمعدات الحديثة لتسيير العمل وتحسين الأداء وسرعة الإنجاز.

وضع نظام للمراجعة وتقويم الأقسام والوحدات من أجل التحسين والتطوير المستمر.

ثانياً : الاهتمام بالأفراد وتشجيعهم على المشاركة في عملية التغيير التربوي من خلال عدة إجراءات منها :

إعداد بطاقات التوصيف الوظيفي لجميع العاملين .

وضع حوافز مادية مجزية للمشاركين في عملية التغيير .

تطبيق وتفعيل مبدأ المحاسبية في تقويم أداء جميع العاملين .

جعل المشاركة في تحقيق التغيير التربوي ضمن معايير التقويم والترقي الوظيفي.

ثالثاً : تحديد وتحديث المهام والمسئوليات في القطاعات الجامعية الثلاث من خلال عدة إجراءات منها :-

تحديث رؤية ورسالة الجامعة والكلية والقسم بما يتناسب مع المستجدات المعاصرة.

وضع آليات جديدة لفحص وحل مشكلات وشكاوى الطلاب بما يحقق العدالة بينهم .

حث الطلاب على المساهمة في عملية التغيير والمشاركة في تشكيل الاتحادات الطلابية والحياة السياسية .

تفعيل الأنشطة الطلابية الجامعية وأخذها في الاعتبار وعند تقييم الطلاب علمياً .

حسن إعداد أعضاء هيئة التدريس علمياً وأخلاقياً من خلال تطوير برامج الدراسات العليا .

تشجيع البحوث الميدانية والعملية والتطبيقية والاستفادة من الخبرات الأجنبية .

تشكيل تنظيم نقابي وإقرار ميثاق أخلاقي لمهنة التعليم الجامعي موثق ومعتمد من قبل المجالس المختصة .

حصر احتياجات ومشكلات المجتمع المحلى والمساهمة في حلها بطرق غير تقليدية .

تفعيل وحدات تسويق الخدمات الجامعية تلبية للحاجات المجتمعية والمشاركة في المهرجانات والاحتفالات الوطنية والدينية .

رابعاً : توظيف التقنيات الحديثة والاستفادة منها في تحقيق التغيير التربوي من خلال عدة إجراءات منها :

تزويد المؤسسات الجامعية بأحدث الأجهزة والوسائل التكنولوجية .

تحديث الموقع الإلكتروني للمؤسسة واستثماره إعلانياً وإعلامياً .

استثمار التقنيات بتوظيفها في التعليم الإلكتروني والافتراضي والامتحانات والتقويم بما يضفي على العملية التعليمية الجاذبية والتشويق.

خامساً : تطوير وتحديث البرامج والمقررات الدراسية لتحقيق التغيير التربوي من خلال عدة إجراءات منها:

استحداث برامج ومقررات دراسية تلبى احتياجات سوق العمل .

ربط محتوى المقررات الدراسية بحاجات الطلاب وبيئاتهم وتحديثها بصفة مستمرة.

تركز البرامج والمقررات الدراسية على غرس قيم الولاء والانتماء للوطن والعمل الجماعي والتعاوني ومراعاة حقوق الانسان والسلام العالمي .

سادساً: تفعيل دور الإدارة في تحقيق التغيير التربوي من خلال عدة إجراءات منها:-

تبنى اللامركزية في الإدارة وتفويض السلطة بما يتيح الفرصة لظهور قيادات إدارية جديدة.

مراعاة ظروف العاملين وقدراتهم وإتاحة الفرصة لهم للمشاركة في صنع القرارات التربوية وتنفيذها .

تحديث السياسات الإدارية و تبنى أنماط إدارية حديثة في إدارة المؤسسات الجامعية كالإدارة بالإبداع والإدارة بالعلاقات الإنسانية والإدارة بتكنولوجيا المعلومات .. إلخ

توفير الموارد المالية المطلوبة لتحقيق برامج ومشاريع التغيير التربوي

حسن توزيع الموارد المتاحة واستثمارها الاستثمار الأمثل للتقليل من مقاومة التغيير وتحقيقه في أقل وقت ممكن .

تحسين أداء جهات المتابعة والرقابة واتخاذ الإجراءات المطلوبة لرفع معدلات الأداء والإنجاز .

وختاماً وبعد أن انتهينا من محاولة التعرف على متطلبات التغيير التربوي في التعليم الجامعي في ضوء بعض المتغيرات المجتمعية المعاصرة والتي تؤكد حتمية الأخذ بالتغيير التربوي حتى يستطيع التعليم الجامعي القيام بدوره المنشود في تحقيق تقدم ورقى مجتمعنا المصري ، تجدر الإشار ة إلى أن المجال مازال مفتوحاً لدراسات أخرى عن التغيير التربوي في مراحل التعليم قبل الجامعي وفي ضوء متغير أو أكثر من المتغيرات والمستجدات المحلية والعالمية.

المراجع

محمود عباس عابدين (2003): قضايا تخطيط التعليم واقتصاديات بين العالمية والمحلية، سلسلة آفاق تربوية متجددة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة ،ص ص 51 ،52.

عبد الله عبد الدايم(1994) : الثورة التكنولوجية في التربية ، دار العلوم للملايين بيروت ،ص 243.

صالح دياب هندي (1995):أسلوب دلفي واستخدامه في تخطيط المناهج الدراسية وتطورها ، مجلة كلية التربية ، جامعة عين شمس ، العدد19، الجزء الثالث ، ص253.

عزيز حنا داوود وآخرون(1991): مناهج البحث في العلوم السلوكية، مكتبة الأنجلو المصرية ،القاهرة ، ص 120.

رمزية الغريب (1996) : التقويم والقياس النفسي والتربوي ، الأنجلو المصرية ، القاهرة ، ص157.

الخاتمـــــــة

في ضوء ما تم تناوله من دراسات سابقة وأدبيات في التغيير التربوي وإدارة التغيير التربوي وأهم الاتجاهات والمداخل الحديثة في إدارة التغيير التربوي يتضح:

أن التغيير من أبرز سمات العصر الحديث وهو أمر حتمي لا مفر منه وأنه عمليه مستمرة مدى الحياة في شكل حلقات متواصلة تؤدى كل منها إلى الأخرى ومن ثم يجب الاستعداد له والأخذ به وقيادته من أجل مستقبل أفضل .

أن عملية التغيير عملية معقدة ومتشابكة العناصر تلقى مقاومه كبيره من اطراف متعددة وتواجهها العديد من المعوقات التي تحول دون حدوثه وتحقيق أهدافه .

أن الإنسان محور أساسي في عملية التغيير فالتغيير يتم به ومن أجله وله فهو وسيلته وغايته وهدفه .

أن التربية هو الاداة الرئيسية لإحداث وتوجيه التغيير الاجتماعي في الاتجاه الصحيح المرغوب فيه لتحقيق آمال وطموحات الأمم والشعوب

أن أي عمليه تغير لابد أن يمهد لها ويعززها تغيير في العمل التربوي من حيث فلسفته ومضامينه وطرائقه لأن التغيير في التربية شرط أي تغيير في كافة المجالات الأخرى.

يقع على عاتق التغيير التربوي مسئولية قيادة التغيير في كافة القطاعات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.

أن التغيير التربوي يتطلب تجديداً في الفكر والممارسة والتنفيذ على مستوى المؤسسات والأفراد .

أن حدوث التغيير الإيجابي في المجتمع يتطلب توافر إمكانيات متعددة على الصعيدين الفردي والجماعي ووجود بنيه نفسية وعقليه وهذه البنية تحتل مكان الصدارة في العملية التربوية وأن عملية التغيير لكى تتم لابد لها من : رؤية واضحة + مهارات متنوعه + حوافز مجزيه + موارد كافيه + خطة عمل محكمة = تغيير ناجح

أن التغيير التربوي لكى يؤتى ثماره المرجوة ويحقق أهدافه لابد له من إرادة صادقه وإدارة علميه واعيه رشيده .

أن إدارة التغيير التربوي ينبغي عليها مراعاة التدرج في تقديم مشروعات التغيير وتجزئتها حتى تقلل من مقاومة التغيير وتحقق أهدافها .

أن نجاح التغيير التربوي في الاتجاه المرجو ووفق رؤية تربوية محددة وفاعلة لابد أن يعتمد على قيادات تربوية تعي حجم المهمة وتحسن صنعاً فيها على المستويين الفكري والتنفيذي .

أن إدارة التغيير التربوي عليها أن تراعى ظروف العاملين وقدراتهم وإمكاناتهم وخلق بيئة آمنه يسودها المودة والعمل بروح الفريق .

أن الاتجاه نحو اللامركزية في إدارة التغيير التربوي وتفويض السلطة يتيح الفرصة لظهور المواهب والقيادات الإدارية مما يسهم في إنجاز المهام بأعلى كفاءة وجوده وأسرع وقت ممكن .

أن التغلب على التحديات أمر ضروري لزيادة فاعلية إدارة التغيير التربوي وذلك بالتدريب المستمر والتنمية المهنية المستدامة للعاملين .

أن استثمار التقدم الكبير في الوسائل التكنولوجية الحديثة وشبكة الانترنت ومواقع التواصل الاجتماعي يزيد من فاعلية إدارة التغيير التربوي في تحقيق أهدافها.

أن القيام بعمليات التوجيه والمتابعة والمراقبة والمحاسبية الإدارية واعتماد مقاييس كميه ونوعية لتقويم البرامج والخطط والسياسات وتقديم التغذية الراجعة أمر ضروري لنجاح إدارة التغيير التربوي.

على الرغم من أن الاتجاهات والأساليب الإدارية التي تقود عملية التغيير تتعدد وتتنوع ما بين قديمة وحديثة إلا أن لكل اتجاه أو أسلوب طبيعته و مميزاته التي ينبغي الاستفادة منها .

أن التقدم العلمي والتكنولوجي أدى إلى قلة فاعلية بعض الأساليب الإدارية في الوقت الحاضر كالبرمجة الخطية وشبكات بيرت نتيجة لظهور أساليب حديثة مثل الإدارة بتكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة والإدارة بالإبداع .

أن الأسلوب الإداري المستخدم في إدارة التغيير يختلف وفقاً لنوع التغيير وأهدافه ومداه الزمنى .

أن الإدارة بالأهداف من الأساليب الإدارية التي مازالت تحتفظ بأهميتها لأنها تستخدم متلازمه مع الأساليب الإدارية الأخرى .

أن أسلوب الإدارة بالجودة الشاملة من أكثر الأساليب الإدارية شيوعاَ واستخداماً لما يتمتع به من تنظيم ومتابعة ومراقبة.

أن أسلوب إعادة الهيكلة أسلوب ثوري وهو أنسب الأساليب لإحداث تغييرات جذرية وشامله لجميع عناصر العملية الإدارية .

أن أسلوب الإدارة بتكنولوجيا المعلومات والمعرفة يساهم في صنع واتخاذ القرارات التربوية المناسبة لأنه يوفر قاعدة بيانات ومعلومات صحيحه وحديثة ومواكبة للعصر

أن أسلوب الإدارة بالإبداع يتميز بإحداث طفرة هائلة في عملية التغيير لأنه يعتمد على الخطوات والحلول غير التقليدية والإتيان بكل ما هو جديد من أجل حل المشكلات.

وأخيراَ أن الإدارة بالعلاقات الإنسانية أصبحت اتجاهاً سائداَ في معظم الأساليب الإدارية لأن الإنسان هو العنصر الأساسي والهام الذى ينبغي أن ينال الاهتمام المناسب من إعداد وتأهيل وتدريب .

المراجع

أولاً : المراجع العربية

إبراهيم خضور (2009) : التربية والتغيير الاجتماعي ، مجلة جامعة دمشق ، المجلد 25 ، العدد الأول.

إبراهيم عبد الوكيل الفار(1999) : تربويات الحاسوب وتحديات مطلع القرن الحادي والعشرين دار الفكر العربي ، القاهرة.

إبراهيم محمد إبراهيم وآخران (2003): تعليم الكبار في عصر المعلوماتية، "انطباعات وتوجهات إجرائية ، المؤتمر السنوي الأول " تعليم الكبار في عصر المعلوماتية رؤى وتوجهات ، مركز تعليم الكبار بالتعاون مع المنظمة العربية للتربية والعلوم والثقافة ، في الفترة من 24- 26 مارس .

أبو بكر الرازي (ب. ت): مختار الصحاح ، دار الحديث للنشر ، القاهرة بدون تاريخ .

أحمد المهدى عبد الحليم : التحديات التربوية للأمة العربية ، دار الشروق ، القاهرة.

أحمد جلال عز الدين (1998) : الارهاب والعنف السياسي ، كتاب الحرية ، العدد 10 ، دار الحرية للصحافة والطباعة والنشر ، القاهرة مارس.

أحمد زايد (2011): أركيولوجيا الثورة ، إعادة البعث للطبقة الوسطى ، مجلة الديمقراطية،العدد42، السنة 11 ، مؤسسة الأهرام ، القاهرة، أبريل.

أحمد زكى بدوى (1978): معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية مكتبة لبنان.

احمد عبد الله الصغير (2010): تصور مقترح لبعض المهارات الحياتية اللازمة لطلاب كليات التربية في ضوء بعض المتغيرات المجتمعية، دراسة تحليلية ، المجلة العلمية ، المجلد السادس والعشرون ، العدد الثاني ، يوليو، كلية التربية ، جامعة أسيوط .

احمد عيسى احمد الهبيل (2008) : واقع إدارة التغيير لدى المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، الجامعة الإسلامية - غزة .

أحمد محمد الشناوي وهالة فوزى محمد عيد (2010) : تحقيق الجودة بمؤسسات التعليم قبل الجامعي بمصر ، مجلة كلية التربية بالزقازيق ، العدد 67 .

أحمد محمد سيد الشناوي (2008) : دور التربية في تحقيق الأمن الخلقي ، مجلة كلية التربية بالإسماعيلية ، العدد 11 ، جامعة قناة السويس ، مايو .

أحمد محمد عبد الكريم(2001) : فعالية برنامج إرشاد لتخفيف سلوك العنف لدى عينة من المراهقين الذكور من طلاب الثانوي العام ، رسالة ماجستير ، معهد الدراسات العليا للطفولة ، جامعة عين شمس.

الإدارة العامة للإشراف التربوي (1429 هـ): الإشراف التربوي في عصر المعرفة ، وزارة التربية والتعليم ، المملكة العربية السعودية.

أرماندها تشويل وبإسكال لوما سون، وبنوا فيل(2002) : من الإدارة ذات التوجه للمعرفة إلى التنظيمات ذات التوجه للتخطيط، ترجمة: أسعد حليم، المجلة الدولية للعلوم الاجتماعية، مجتمع المعرفة، العدد 171، اليونسكو، مارس.

آلاء أحمد الأصبحي (2007) : أنموذج مقترح لإدارة التغيير في الجامعات اليمنية العامة في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية الدراسات العليا ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، عمان ، الأردن .

أماني مصطفي كمال توفيق (2014) : استراتيجيات إدارة خطر العنف السياسي ودورها في دعم الاقتصاد المصري ، المؤتمر العلمي الخامس استراتيجية دعم الاقتصاد المصري رؤية مستقبلية ، في الفترة من 22 – 23 يونيو ، كلية التجارة ، جامعة الزقازيق .

أميمة منير جادو(2005) : العنف المدرسي بين الأسرة والمدرسة والإعلام ، دار السحاب للنشر والتوزيع ، القاهرة .

أمين عبد العزيز حسن (2001) : إدارة الأعمال وتحديات القرن الحادي والعشرين ، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة .

أمين عبد الله محمود (2012) : التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي، التحديات والعقبات ، المؤتمر الدولي السابع للمركز العربي للتعليم والتنمية بالتعاون مع جامعة عين شمس" التخطيط الاستراتيجي لجودة واعتماد المؤسسات الجامعية والتعليمية العربية " ، في الفترة من 22 – 24 ديسمبر، المجلد الأول .

أنوار محمود على (2012) :دور التربية في التغيير الاجتماعي ، مجلة كلية العلوم الإسلامية ، المجلد السادس ، العدد الثاني عشر ، جامعة الموصل ، العراق.

أنور الشرقاوي (1986): انحراف الأحداث ، الأنجلو المصرية ، القاهرة.

البنك الدولي ، منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي (2010): مراجعة لسياسات التعليم العالي في مصر ، القاهرة ، ص 9 .

بول أ.د يفيد ودومينيك فوراى (2002) : مقدمة في اقتصاد مجتمع المعرفة ترجمة منى عبد الظاهر، المجلة الدولية للعلوم الاجتماعية، مجتمع المعرفة، اليونسكو، العدد 17،1مارس.

تركي بن كديميس العتيبى (1430هـ): قيادة التغيير في الجامعات السعودية ، أنموذج مقترح لدور رئيس القسم الأكاديمي كقائد للتغيير ، دراسة مقدمة لندوة القيادة ومسئولية الخدمة ، إمارة المنطقة الشرقية ، في الفترة من 25 – 26 ربيع الأول .

تودري مرقص حنا وعادل منصور صالح وياسر محمد موافى (2012): مواجهة العنف المدرسي بالولايات المتحدة الامريكية والمملكة المتحدة وكيفية الاستفادة منها في مدارس الثانوي العام في مصر (المؤتمر العلمي السنوي السابع ، الدولي الرابع) إدارة المعرفة وإدارة رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي في مصر والوطن العربي في الفترة من 11-12 أبريل ، كلية التربية ، جامعة المنصورة .

توماس بلات (2004) : مفهوم العنف ، المجلة الدولية للعلوم الاجتماعية ، ظاهرة العنف ، العدد 133 ، اليونسكو .

ج . م . ع (2010) : تقرير التنمية البشرية في مصر .

ج . م . ع (2014) : وزارة التربية والتعليم ، الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي 2014-2030 .

ج . م . ع ،الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد (2011) : وثيقة المستويات المعيارية لسياسات التعليم قبل الجامعي ، القاهرة .

ج . م. ع (1999): مجمع اللغة العربية : المعجم الوجيز ، القاهرة .

جاك ديلور (1996) : التعلم ذلك الكنز المكنون ، تقرير قدمته إلى اليونسكو اللجنة الدولية المعنية بالتربية للقرن الواحد والعشرين ، مركز مطبوعات اليونسكو، القاهرة.

جريدة الوفد (2012) : 25 يناير عيداً قومياً للثورة ، ايجابيات وسلبيات يوم،25 نوفمبر.

جلال الشافعي (2014) : دراسة تحليلية لإعادة بناء المنظومة الضريبية تحقيقاً لأهداف الثورة المصرية ومواجهة تداعياتها ، المؤتمر العلمي السنوي الخامس ، استراتيجية دعم الاقتصاد المصري رؤية مستقبلية ، في الفترة من 22 – 23 يونيه ، كلية التجارة جامعة الزقازيق.

جمهورية الصين (2013) :التصنيف الأكاديمي لجامعات العالم لأفضل 100 جامعة ، معهد التعليم العالي ، جامعة شنغهاي، جياوتونغ .

حامد عمار (2006):الإصلاح المجتمعي، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة.

حامد عمار (2008):الإصلاح المجتمعي-إضاءات ثقافيه وإقتضاءات تربوية ، سلسلة العلوم الاجتماعية، مكتبة الأسرة ،الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة.

حسن حسين البيلاوي (1997) : التعليم واحتياجات المجتمع المصري في القرن الحادي والعشرين ، مجلة التربية المعاصرة ، العدد 46 ، السنة الرابعة عشـر، أبريـل.

حسن محمد حسان ومحمد عطوة مجاهد ومحمد حسين العجمي(2002): التربية و قضايا المجتمع المعاصر ، دار الأصدقاء للطباعة والنشر ، المنصورة.

حسين بشير محمود (2004): حول الجامعات الخاصة في مصر "الواقع – المأمول" ، المؤتمر القومي السنوي الحادي عشر " العربي الثالث " لمركز تطوير التعليم الجامعي " التعليم الجامعي العربي – آفاق الإصلاح والتطوير " بالتعاون مع مركز الدراسات المعرفية ، في الفترة من18 – 19 ديسمبر ، جامعة عين شمس.

حسين كامل بهاء الدين (2000) : الوطنية في عالم بلا هوية " تحديات العولمة " ، دار المعارف ، القاهرة.

حسين كامل بهاء الدين(1997): التعليم والمستقبل، دار المعارف، القاهرة.

حسين كامل بهاء الدين(2003):مفترق الطرق، دار المعارف ،القاهرة .

حمدي الفرماوي (2011) : ثورة الكرامة المصرية ، عودة مصر الشباب والهوية ، مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة.

حمدي حسن عبد الحميد وموسى على الشرقاوي(2004): أزمة البيئة ودور التربية في مواجهتها لتحقيق التنمية المستدامة، المؤتمر العلمي لكلية التربية – جامعة الزقازيق، قسم أصول التربية "التعليم والتنمية المستدامة" في الفترة من 10 – 11 مارس.

حمزة فيلالي (2010):دور التغيير التنظيمي في إرساء الإبداع بالمنظمات الحديثة، ملتقى الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة في الفترة من12-13مايو، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائـر.

خضير كاظم حمود (2002) : السلوك التنظيمي ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن.

خلف السكارنة (2011) : الإبداع الإداري ، دار الميسرة للنشر والتوزيع ، عمان.

راتب السعود (2002) : إدارة الجودة الشاملة ، نموذج مقترح لتطوير الإدارة المدرسية في الأردن ، مجلة جامعة دمشق ، المجلد 18 ، العدد 2.

رافدة عمر الحريري (2011) : إدارة التغيير في المؤسسات التربوية ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان .

رعد حسن الصرن (2002) : صناعة التنمية الإدارية في القرن الحادي والعشرين ، دار الرضا للنشر ، دمشق.

رمزية الغريب (1996) : التقويم والقياس النفسي والتربوي ، الأنجلو المصرية ، القاهرة.

سارة بنت عبد الله المنقاش (2010) : استراتيجية تغيير ثقافة المؤسسة التربوية من قبل المديرين الجدد وأثرها على العمل الاداري ، دورية الإدارة العامة ، المجلد 50 ، العدد 2 ، معهد الإدارة العامة ، الرياض.

سعاد كمون شوك (2013) : وثيقة مرجعية حول قيادة التغيير في الوسط التربوي ، البرنامج العربي لتطوير مناهج التدريس وتوظيف تقنيات المعلومات والاتصال في التعليم ، المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية ، تونس .

سعيد بن حمد الربيعي (2008) : التعليم العالي في عصر المعرفة التغيرات والتحديات وآفاق المستقبل ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان.

سفين أوف هانسون(2002): مناحي الشك في مجتمع المعرفة، ترجمة لطيف شوقي ، المجلة الدولية للعلوم الاجتماعية، مجتمع المعرفة، العدد 171، اليونسكو، مارس .

سلطان غالب الديحاني (2009) : الهندرة الإدارية وإمكانية تطبيقها في الإدارة المدرسية بمدارس دولة الكويت ، المنتدى الثاني للمعلم " رؤية جديدة نحو تطوير أداء المعلم " ، قسم الإدارة والتخطيط التربوي ، كلية التربية الأساسية ، جامعة الكويت .

سمير بباوي فهمى (د.ت): بحوث العمليات في الإدارة والمحاسبة ، المركز الدولي للعلوم الإدارية ، القاهرة .

سندس الشبراوي محمد رزق(2006): الأبعاد الاجتماعية والمدرسية لظاهرة العنف الطلابي في المدارس الثانوية ، دراسة ميدانية في محافظة الدقهلية ، رسالة ماجستير كلية التربية ، جامعة المنصورة.

سهام محمد صالح كحكي (1425هـ) : الإدارة التربوية في عصر العولمة ، ندوة العولمة وأولويات التربية ، جامعة الملك سعود ، الرياض.

سونيا محمد البكري (1997) : استخدام الأساليب الكمية في الإدارة ، الدار الجامعية ، الإسكندرية .

السيد الهوارى (1996): القائد التحويلي ، مكتبة عين شمس ، القاهرة.

سيد سالم عرفه (2012 م) : اتجاهات حديثة في إدارة التغيير ، الراية للنشر والتوزيع ، القاهرة.

السيد سلامة الخميسي (2002) : قراءات في الإدارة المدرسية ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، الإسكندرية.

السيد يسّ (1999) : العولمة والطريق الثالث ، مكتبة الأسرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، القاهرة .

السيد يسّ (2002): الحوار الحضاري في عصر العولمة، دار نهضة مصر ، يناير.

سير روى كالن (1996) : عالم يفيض بسكانه – عرض لأسباب المشكلة وحل جذرى لها، ترجمة ليلى الجبالى، سلسلة عالم المعرفة، العدد 213، الكويت، سبتمبر.

سيسيليا براسلافكى (2001) : التحديات والتغيرات الاجتماعية للتعليم في القرن الواحد والعشرين ، ترجمة زينب النجار ، مجلة مستقبليات ، المجلد 31 ، العدد 118 ،مكتب التربية الدولي ، جنيف ، يونيه.

سيف الإسلام مطر (2003) : سياسات التقليد في مجال التجديد التربوي وعوامل إخفاقه ، ورشة عمل حول التجديد التربوي ، جامعة قناة السويس بالتعاون مع المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة (إيسيسكو) ومركز الدراسات المعرفية، الإسماعيلية، في الفترة من 23-25 أبريل .

شبل بدران (2012): التعليم الجامعي المفتوح والديمقراطية – علاقة غائبة ،المؤتمر العلمي (التعليم المفتوح الواقع والمأمول)، مركز التعليم المفتوح ،جامعة بنها ، في الفترة من 2-3 يوليو.

شرف إبراهيم الهادي (2013) : إدارة تغيير مؤسسات التعليم العالي العربي نحو جودة النوعية وتميز الأداء ، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي ، المجلد السادس ، العدد (11).

صالح دياب هندي (1995):أسلوب دلفي واستخدامه في تخطيط المناهج الدراسية وتطورها ، مجلة كلية التربية ، جامعة عين شمس ، العدد19، الجزء الثالث.

صبحي جبر العتيبي (2002) : تطور الفكر والأنشطة الإدارية ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان .

ضياء الدين زاهر (1992): التخطيط الشبكي للبرامج والمشروعات التعليمية ، دار سعاد الصباح ومركز ابن خلدون ، الكويت.

ضياء الدين زاهر (2003) : التعليم العربي وثقافة الاستدامة ، المكتبة الأكاديمية ، القاهرة.

طلعت ابراهيم لطفي(2005) : التنشئة الاجتماعية وسلوك العنف عند الأطفال ، دراسة ميدانية لمجموعة من التلاميذ في مرحلة التعليم الابتدائي لمدينة بنى سويف ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة بنى سويف.

عاطف السيد (2002) : العولمة في ميزان الفكر " دراسة تحليلية " ، فلمنج للطباعة ، القاهرة.

عبد الخالق حنش الزهراني (1429) : واقع ممارسة قيادة التغيير من قبل مديري مراكز الإشراف التربوي بمنطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة أم القرى.

عبد الرحمن بن محمد بن أبو عمة ومحمد أحمد العش (1990): البرمجة الخطية ، مطابع جامعة الملك سعود ، الرياض.

عبد الرؤوف الضبع (2012) : آليات تطبيق الجودة ، دراسة إمبيريقية مقارنة بين جامعتي سوهاج (مصر) وسابينا بروما(إيطاليا) ، المؤتمر الدولي السابع للمركز العربي للتعليم والتنمية بالتعاون مع جامعة عين شمس" التخطيط الاستراتيجي لجودة واعتماد المؤسسات الجامعية والتعليمية العربية " ، في الفترة من 22 – 24 ديسمبر ، المجلد الأول.

عبد العظيم عبد السلام العطواني (2003) : الهدر في نظام الانتساب الموجه في ضوء ديمقراطية التعليم الجامعي " دراسة حاله " ، المؤتمر القومي السنوي العاشر (العربي الثاني) لمركز تطوير التعليم الجامعي (جامعة المستقبل في الوطن العربي) ، في الفترة من 27 -28 ديسمبر ، جامعة عين شمس.

عبد الله عبد الدايم(1994) : الثورة التكنولوجية في التربية ، دار العلوم للملايين بيروت

عبد الله فرغلي أحمد ودلال أبو القاسم القاضي (2013) : بعض الكفايات التدريسية اللازمة لمعلم التعليم الأساسي في ضوء مفهوم التنمية المهنية المستدامة لمواجهة المتغيرات المجتمعية المعاصرة ، بحث مقدم للمؤتمر العلمي الدولي الأول " رؤية استشرافية لمستقبل التعليم في مصر والعالم العربي في ضوء التغيرات المجتمعية المعاصرة ، في الفترة من 20-21 فبراير ، كلية التربية ، جامعة المنصورة.

عبد الله محمد ذكرى وآخرون (1423 هـ) : إدارة التغيير ، مجلة الإدارة المدرسية ، العدد 3 ، وزارة المعارف.

عبد الله يوسف زامل السليم (2002) : أثر المتغيرات التنظيمية على مستوى الإبداع الإداري للعاملين في الأجهزة الأمنية ، رسالة ماجستير ، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية ، الرياض .

عبد المحسن بن أحمد العصيمي (2012): عشر تحديات رئيسية تواجه تعليمنا الجامعي ، المؤتمر الدولي السابع للمركز العربي للتعليم والتنمية بالتعاون مع جامعة عين شمس" التخطيط الاستراتيجي لجودة واعتماد المؤسسات الجامعية والتعليمية العربية " ،في الفترة من 22 – 24 ديسمبر، المجلد الأول .

عبد الودود مكروم (2002) : بعض متطلبات تنمية القيم العلمية لدى طلاب المرحلة الثانوية ، مستقبل التربية العربية ، مجلد 8 ، العدد 27 ، المركز العربي للتعليم والتنمية ، القاهرة ، أكتوبر.

عبد الودود مكروم (2006) : الشخصية المصرية في مجتمع المعرفة " القيم المميزة والوجهة المأمولة " ، دار جامعة المنصورة للطباعة والنشر.

عبيد بن عبد الله السبيعي (1430) : الأدوار القيادية لمديري التربية والتعليم في ضوء متطلبات إدارة التغيير ، رسالة دكتوراه ، قسم الإدارة التربوية والتخطيط ، كلية التربية ، جامعة أم القرى .

عبيد بن عبد الله السبيعي (1430هـ) : الأدوار القيادية لمديري التربية والتعليم في ضوء متطلبات ادارة التغيير ، مرجع سابق ، ص 18.

عدلي السمري(2000) : سلوك العنف بين الشباب ، دراسة ميدانية على عينة من طلبة وطالبات المرحلة الثانوية ، الندوة السابعة ، الشباب ومستقبل مصر من 29 – 30 ابريل ، قسم الاجتماع ، كلية الآداب ، جامعة القاهرة .

عزه جلال نصر (2008): الإبداع الإداري والتطور الذاتي للمدرسة الثانوية العامة رؤية استراتيجية ، المركز القومي للبحوث التربوية .

عزيز حنا داوود وآخرون(1991): مناهج البحث في العلوم السلوكية ، مكتبة الأنجلو المصرية ،القاهرة.

عصام نجيب فقهاء (2012) : قضايا ضبط الجودة في الجامعات العربية بين الوعد التربوي ووعيد التخلف التقني ، المؤتمر الدولي السابع للمركز العربي للتعليم والتنمية بالتعاون مع جامعة عين شمس" التخطيط الاستراتيجي لجودة واعتماد المؤسسات الجامعية والتعليمية العربية " ،في الفترة من 22 – 24 ديسمبر ، المجلد الأول.

على السلمى (2001): خواطر في الإدارة المعاصرة ، دار غريب ، القاهرة.

على السلمى (د.ت): الأساليب الكمية في الإدارة ، دار المعارف ، القاهرة ، ص ص 211 ، 262 .

على السلمي (د.ت) : الإدارة المصرية رؤية جديدة، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، القاهرة .

عمرو رفعت (2001) : العلاقة بين العنف الطلابي وبعض المتغيرات المجتمعية لدى عينة من طلاب المدارس الثانوية ، المؤتمر السنوي الثامن لمركز الارشاد النفسي " الأسرة في القرن الحادي والعشرين ، تحديات الواقع وآفاق المستقبل في الفترة من 4-6 فبراير ، جامعة عين شمس .

ف.د ينيسون (1992) : نظريات العنف في الصراع الأيديولوجي ، ترجمة ، سحر سعيد ، دار دمشق ، بيروت ، ط2.

فاروق عبده فليه والسيد محمد عبد المجيد (2009) : السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة.

فتحي حسن ملكاوي (2003) : ثقافة التجديد التربوي ، ورشة عمل حول التجديد التربوي ، جامعة قناة السويس بالتعاون مع المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة (إيسيسكو) ومركز الدراسات المعرفية، الإسماعيلية، في الفترة من 23-25 أبريل.

فتحي عبد الرحمن جروان (2008): الموهبة والتفوق والإبداع ، ط 3 ، دار الفكر للنشر والتوزيع ، عمان.

فراج السيد فراج (2001) : العوامل المجتمعية لظاهرة العنف بين طلبة الجامعات ، رسالة دكتوراه ، معهد الدراسات العليا للطفولة ، جامعة عين شمس.

فؤاد أحمد حلمي (2003) : تحسين أداء المدرسة الثانوية العامة في مصر باستخدام مدخل إعادة الهندسة ، مجلة التربية ، العدد الثامن ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية.

فؤاد زكريا(1978): التفكير العلمي، الطبعة الثالثة، عالم المعرفة، الكويت.

لطيفة أبو زينة (2012): العوامل الكامنة وراء ظاهرة العنف المدرسي ، دراسة تحليلية ، مجلة البحوث النفسية والتربوية ، العدد 3 ، السنه السابعة والعشرون، كلية التربية ، جامعة المنوفية.

ليونارد سوانسون (1991) : البرمجة الخطية (النظرية الأساسية والتطبيقات)، ترجمة يحيى النجار وآخرون ، بغداد .

مأمون احمد سليم دقاسمة (2002) : التغيير التنظيمي : دراسة ميدانية لاتجاهات المديرين في الإدارات الحكومية في محافظة إربد بالأردن نحو دوافع وسمات ومعوقات ومتطلبات نجاح جهود التغيير التنظيمي ، مجلة الإداري، العام الرابع والعشرون، العدد88، معهد الإدارة العامة،مسقط .

مجدي على حسين حبشي (2013) : دور الجامعة في تنمية الوعى الأمني لدى طلبتها في ضوء التحولات العالمية المعاصرة ، دراسة حالة لجامعة قناة السويس ، مجلة البحوث النفسية والتربوية ، العدد الثاني ، السنة الثامنة و العشرون ، كلية التربية ، جامعة المنوفية.

مجلس الوزراء ، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار (2011) : ثورة الشعب المصري ملهمه شعوب العالم ، سلسلة تقارير معلوماتية ، العدد 50 ، السنة الخامسة ، القاهرة ، فبراير.

محسن أحمد الخضيري (2003) : إدارة التغيير – مدخل اقتصادي للسيكولوجيا الإدارية للتعامل مع متغيرات الحاضر لتحقيق التفوق والامتياز الباهر في المستقبل للمشروعات ، دار الرضا للنشر ، دمشق.

محسن نايف (2007) : استراتيجية نظام الجودة في التعليم ، ينبع ، مكتب نايف للاستشارات الإدارية.

محفوظ عبد الستار(2008) : العنف المدرسي لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء بعض سمات الشخصية دراسة اكلينيكية ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية بقنا ، جامعة جنوب الوادي .

محمد توفيق سلام (2013): ثقافة العنف لدى طلبة المدارس الثانوية ، " الازمة والمواجهة " المجموعة العربية للتدريب والنشر القاهرة .

محمد توفيق سلام (2000): العنف لدى طلبة المدارس الثانوية في مصر ، شعبة بحوث المعلومات التربوية ، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية ، القاهرة.

محمد توفيق ماضي (1995): الأساليب الكمية في مجال الإدارة، الدار الجامعية ، الإسكندرية .

محمد جاد أحمد (2007) : التجديد التربوي في التعليم قبل الجامعي ، العلم والإيمان للنشر والتوزيع ، الإسكندرية.

محمد حسن العمايرة (2002) : مبادئ الإدارة المدرسية ، دار المسيرة للنشر ، عمان .

محمد حسن حمدات (2007) : وظائف وقضايا معاصرة في الإدارة التربوية ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان.

محمد خضر عبد المختار(2007) : العنف المدرسي كما يدركه المعلمون والمعلمات لدى عينة مقارنة بين مصر وسلطنة عمان ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، مجلة علم النفس ، العدد 75 يوليو – أغسطس – سبتمبر.

محمد صبري الحوت (2003) : فنيات التخطيط الإجرائي للتجديد التربوي ، ورشة عمل حول التجديد التربوي ، جامعة قناة السويس بالتعاون مع المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة (إيسيسكو) ومركز الدراسات المعرفية، الإسماعيلية، في الفترة من 23-25 أبريل.

محمد صبري الحوت وناهد عدلي (2007) : التعليم والتنمية ، الأنجلو المصرية ، القاهرة.

محمد عبد الحميد محمد (2000): اتجاهات التجديدات التربوية ، مجلة التربية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ،المجلد الثالث، العدد الأول يونيو.

محمد عبد القادر عابدين (2001): الإدارة المدرسية الحديثة، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان.

محمد عبد الله إسماعيل(2010) : ترتيب قضايا العنف المدرسي في الصحف المصرية ، دراسة تطبيقية على صحف (الأهرام – الوفد – البديل) مجلة رعاية وتنمية الطفولة العدد الثاني ، جامعة المنصورة.

محمد محمد الهادي (2005): التعليم الإلكتروني عبر شبكة الإنترنت ، الدار المصرية اللبنانية .

محمد محمد عبد الحليم(1998): المتطلبات التربوية للتعليم الجامعي في ضوء بعض المتغيرات المحلية والعالمية، مجلة التربية والتنمية، العدد 13، القاهرة، مارس.

محمد نبهان سويلم (2000) : الكمبيوتر والنظم الخبيرة ، كتاب العربي ، العدد 40 ، الكويت.

محمد يوسف العطيات (2006) : إدارة التغيير والتحديات العصرية للمدير رؤية معاصرة لمدير القرن الحادي والعشرين ، رسالة دكتوراه منشورة ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن.

محمود سليمان العميان (2008) : السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان.

محمود أحمد السيد(1994) : التحديات التي تواجه التعليم العربي في المرحلة القادمة، المؤتمر السنوي الثاني للمركز العربي للدراسات الاستراتيجية (إعداد الوطن العربي للقرن الحادي والعشرين في ظل ثورة المعلومات، دولة الإمارات العربية المتحدة، في الفترة من 22 – 24 فبراير.

محمود سليمان العميان (2008) : السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان.

محمود عباس عابدين (2003) : تفعيل وظيفة المدرسة في التجديد التربوي ، ورشة عمل حول التجديد التربوي ، جامعة قناة السويس بالتعاون مع المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة (إيسيسكو) ومركز الدراسات المعرفية، الإسماعيلية، في الفترة من23-25 أبريل.

محمود عباس عابدين (2003): قضايا تخطيط التعليم واقتصاديات بين العالمية والمحلية، سلسلة آفاق تربوية متجددة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة.

محمود قمبر (2004) : الإصلاح التربوي في مصر ضروراته ، فعالياته ، معوقاته ، المؤتمر العلمي السنوي لكلية التربية بالمنصورة بالتعاون مع مركز الدراسات المعرفية بالقاهرة (آفاق الإصلاح التربوي في مصر) ، في الفترة من 2-3 أكتوبر ، كلية التربية ، جامعة المنصورة.

مروة عبد الرحمن أحمد بيومي (2013): دور الجامعة في تنمية القيم اللازمة للتغيرات المجتمعية المعاصرة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الزقازيق.

المصرف العربي الدولي(2000): الإدارة العامة للبحوث الاقتصادية والإحصاء، النشرة الاقتصادية، الربع سنوية، إبريل – يونيو.

معتز سيد عبد الله (2008) : العنف في الحياة الجامعية : مظاهره وأسبابه وسبل مواجهته ، دراسات عربية في علم النفس ، المجلد 7 ، العدد 3 ، يوليو.

منى مؤتمن عماد الدين (2003): إعداد مدير المدرسة لقيادة التغيير، مركز الكتاب الأكاديمي ، عمان .

منى مؤتمن عماد الدين (2004) : قيادة التغيير في المؤسسة التربوية ،إدارة البحث والتطوير التربوي ، وزارة التربية والتعليم ، الأردن .

منير بدوى (2005) : دور الجامعة بين تحديات الواقع وآفاق المستقبل رؤية نظرية ، المؤتمر السنوي الثامن عشر للبحوث السياسية " التعليم العالي في مصر: خريطة الواقع واستشراف المستقبل " ، في الفترة من 14 – 17 فبراير ، مركز البحوث والدراسات السياسية ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة.

منير حسن احمد شقورة (2012) : إدارة التغيير وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة من وجهة نظر المعلمين ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة الأزهر – غزة .

موسى اللوزي(2003) : التطوير التنظيمي ، أساسيات ومفاهيم حديثة ، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان.

نادية حسن السيد (1993) : التخطيط لبعض برامج كليات التربية المصرية (باستخدام أسلوب دلفي و بيرت) ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الزقازيق فرع بنها .

نبيل على (1994): العرب وعصر المعلومات ، سلسلة كتب عالم المعرفة ، العدد 184 ، الكويت ، شوال 1414 هـ.

نبيل على ونادية حجازي (2005): الفجوة الرقمية ، رؤية عربية لمجتمع المعرفة ، عالم المعرفة ، العدد 318 ، الكويت ، أغسطس.

نبيل محمود الصالحي (2003): تطوير الإداري المدرسية بمدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة عين شمس .

نجدة سليمان (2000) : تطوير الإدارة التعليمية رؤية مستقبلية ، دار الشمس للطباعة ، القاهرة .

نعمت أحمد حافظ هارون (2003) : الأسرة المصرية في مواجهة الاستلاب التربوي والثقافي للبث الفضائي " دراسة ميدانية " ، مجلة البحث التربوي ، المجلد 2 ، العدد 1 ، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية ، القاهرة ، يناير .

نورا أحمد محمود حافظ (2014) : دور التعليم في بناء الشخصية القومية في ضوء بعض المتغيرات المعاصرة ،رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الزقازيق.

هالة أحمد غالب (2001) : جرائم العنف الجماعي في التشريع المصري المقارن رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الحقوق ، جامعة القاهرة.

هانم خالد محمد محمد سليم (2007) : تصور مستقبلي لدور التعليم الالكتروني في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية في التعليم العام بمصر، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية ، جامعة بنها.

هاني عبد الرحمن الطويل (2001) : الإدارة التربوية والسلوك التنظيمي – سلوك الأفراد والجماعات في النظم ، دار وائل للنشر ، عمان.

هيام نجيب الشريدة (2004) : الأنماط القيادية لمديري الإدارة في وزارة التربية والتعليم وتأثيراتها في التغيير التربوي من منظور رؤساء الأقسام ، مجلة اتحاد الجامعات العربية ، العدد 43 ، ص 238

الهيئة العامة للأبنية التعليمية(2013) : ، إحصاء بعدد المدارس والفصول ومتوسط الكثافة.

و.إدوارد شتايمنولر (2002) : الاقتصادات المعتمدة على المعرفة وارتباطها بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ترجمة أسعد حليم، المجلة الدولية للعلوم الاجتماعية، مجتمع المعرفة، العدد 171، اليونسكو، مارس.

وزارة التربية والتعليم (1999) مبارك والتعليم المشروع القومي لتطوير التعليم ، القاهرة .

وزارة التربية والتعليم(2002): مبارك والتعليم، النقلة النوعية في المشروع القومي للتعليم، تطبيق الجودة الشاملة ، قطاع الكتب .

وكالة الأمم المتحدة لإغاثة اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى(الأونوروا) (2013): رزمة أدوات التغيير ، القيادة من أجل المستقبل .

وليد عبد الحي (2011) : انعكاسات العولمة على الوطن العربي ، سلسلة أوراق الجزيرة ، الكتاب رقم 21 ، مركز الجزيرة للدراسات بالاشتراك مع الدار العربية للعلوم ، الدوحة ، قطر .

يسرى دعبس (1998) : البلطجة رؤية في أنثروبولوجيا الجريمة ، الناشر الملتقى المصري للإبداع والتنمية ، الاسكندرية .

يسرى مصطفي (1997) : مستقبل الاقتصاد المصري في ظل اتفاقية الجات ، مجلة دراسات مستقبلية ، جامعة أسيوط ، العدد (2).

ثانياً : المراجع الأجنبية

Adams,M.and Others ." School Violance : Bulling Behaviors and the sychosocial school Environment in Middle schools " Children and schools ,vol.(30),No(4) Oct,2008 .

Alan Jackson , Perry keenon Harold L.Sirkin (2005) . the Hard side of Change Management , Harvard Business Review , October , p.110.

Chapin ,i: Youth perceptions of their school Violence Risks " Adolescence (Sandiago) an International Quarterly Deroted to the physiological psychological and Educational Aspects of the Second Decode of Human life (Dissertation Abstracts),vol .(43)No.(171),2008.

Church,Gregory: Urban Teachers Perceptions of school Violence (Ed .D. Dissertation) United States Minnesota : Walden University,2011.

Clement , j. (2014). Managing mandated Educational Change , School Leadership and Management :Formerly School Organization , 34 1 , PP. 39 – 51 .

Coggins, B.: An Evaluation of Character Education and its use to reduce or prevents school Violence (Ed.D.Dissertotion) united states – Minnesota Walden University,2010.

Danial Keating: Habits of mind for a learning society, IND. Olson & N. Torrance (eds) Education and Human Development UK, Black well publishers, 1996, pp. 460 – 481.

David Gladblait: social the theory of the environment, London, polib press, 1996, P. 10.

Gelles , R , and C.Cormeel , Intimate Violence in Families , California , sage publications , Inc.,2nd . 1990 .pp. 20 – 21.

James , C. and Jones , N . (2008). Acase study of mis - Management of Education Change: An interpretation From an effective standpoint , j Educe Change , PP.1-13.

Kassabri , M,Astor, R and Benfenishty , R: Middle Eastern Adolescents , praparation of school violence Against peer and teacher : Across cultural and Ecological Analysis journal of interpersonal violence Vol, (24), No.(1),2009.

Martincic ,R.(2010). Change Managing in Adult Educational Organizations : A Slovenian Case study .Managing Global transitions، 8(1),pp. 1-9 .

Maximo , t. Kalaw , and Fzal , A.(1998). " the population Challenge" in : caring for the Future – Making the Next Decades provide a life worth living , Report of the Independent Communication on Population And Quality of Live , New york ,Oxford University Press, p.11.

Mohamed , H. 2015 , Preparing Classroom and Community Education Teacher in Egypt in the Light of the Information Revolution: A Case Study, Journal of American Science;10(X) , (ISSN: 1545-1003), P. 1

Obolensky, N. (1995).Practical Business re-engineering tools and Techniques for Achieving change .London : Koganpage .p.15.

Razzaq , j .(2012). the Management of Educational Change in Pakistani Educational Institutions Published PhD Dissertation ,University of Glasgow .

Scott , G . Paris &Henry MJ . Wellman 1998 .Global Prospects for Education Development Culture and Schooling : American Psychological Association, p.72.

The New Zealand post primary teachers (PPTA)(2012).Education Change Management : Advice on effective Education Change Management , Wellington , pp.4 –6

Wong , p. and Cheung, A.(2009).Managing the process of An Educational Change : study of school Heads, support for Hong Kong curriculum reform. International journal of Educational Management، 23(1), pp. 23 – 92 .

الملاحق

ملحق (1)

استمارة دلفي لاستطلاع رأى الخبراء حول متطلـبات التغيير التربوي في التعليم الجامعي

(الجولة الأولى)

السيد الأستاذ الدكتور /..............................

تحية طيبة وبعد ،،،

تدور أسئلة هذه الاستمارة حول متطلبات التغيير التربوي ويقصد به " عمليه مدروسة ومخططه لفترة زمنية طويله لإدخال التطوير على عناصر العملية التربوية للانتقال بالمؤسسة من الوضع الحالي الى وضع جديد يحقق لها المزيد من الفاعلية والجودة في الأداء والتوافـق مع متغيرات البيئة داخلياَ وخارجياَ" وتتضمن مجالات التغيير التربوي في التعليم الجامعي .

(الهيكل التنظيمي – الأفراد – المهام والمسئوليات - التقنيات – البرامج والمقررات الدراسية– الادارة) .

نرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة على أسئلة هذه الاستمارة حتى نتمكن من الاستفادة من آرائكم وخبراتكم في تحديد متطلبات التغيير التربوي بالتعليم الجامعي في ضوء المتغيرات المجتمعية المعاصرة.

وتمثل هذه الاستمارة الجولة الأولى من جولات دلفي الثلاث والتي ستعرض على سيادتكم تباعاً .

ونشكر لسيادتكم حسن التعاون

الباحثة

1- من أكثر المتغيرات المجتمعية تأثيراً على التعليم الجامعي والتي تحتم إجراء تغيير تربوي المتغيرات (التكنولوجية– الثقافية– الاقتصادية– السياسية- أخرى تذكر)

....

....

من أهم مجالات التغيير التربوي :

الهيكل التنظيمي

الأفراد

البرامج والمقررات الدراسية

أخرى (تذكر)

المهام والمسئوليات

التقنيات

الإدارة

يرجى ترتيبها وفقاً لأهميتها ودورها في تحقيق التغيير التربوي المنشود.

.... من أهم الإجراءات التي ينبغي إدخالها على الهيكل التنظيمي لإحداث التغيير التربوي المنشود ....

الأقسام العلمية...

للأقسام الإدارية ....أخرى تذكر .

من أهم الإجراءات التي ينبغي اتخاذها لتحفيز الأفراد (أعضاء هيئة التدريس) للإسهام في تحقيق التغيير التربوي المنشود .

....

2- من أهم الإجراءات التي ينبغي اتخاذها لتحقيق التغيير التربوي المنشود في مهام ومسئوليات القطاعات التالية :-

قطاع شئون التعليم والطلاب .... قطاع الدراسات العليا والبحوث .... قطاع خدمة المجتمع وتنمية البيئة .

....

3- كيف يمكن الاستفادة من التقنيات الحديثة في تحقيق التغيير التربوي المنشود ؟ .

....

4- ما أهم التعديلات التي يمكن إدخالها على البرامج والمقررات الدراسية لتحقيق التغيير التربوي المنشود ؟ .

....

5- ما أهم الإجراءات التي ينبغي الأخذ بها لتفعيل دور الادارة لتحقيق التغيير التربوي المنشود؟ .

....

6- ما أهم المعوقات التي تحول دون تحقيق التغيير التربوي المنشود في التعليم الجامعي المصري ؟ .

....

7- ما أهم المقترحات التي ينبغي الأخذ بها لتحقيق التغيير التربوي في التعليم الجامعي المصري في ضوء المتغيرات المجتمعية المعاصرة؟.

....

نشكر لسيادتكم حسن تعاونكم

ملحق (2)

استمارة دلفي لاستطلاع رأى الخبراء حول متطلبات التغيير التربوي في التعلـيم الجامعي

(الجولة الثانية)

السيد الأستاذ الدكتور /..............................

تحية طيبة وبعد ،،،

تدور أسئلة هذه الاستمارة حول متطلبات التغيير التربوي ويقصد به " عمليه مدروسة ومخططه لفترة زمنية طويله لإدخال التطوير على عناصر العملية التربوية للانتقال بالمؤسسة من الوضع الحالي الى وضع جديد يحقق لها المزيد من الفاعلية والجودة في الأداء والتوافق مع متغيرات البيئة داخلياً وخارجياً"، وتتضمن مجالات التغيير التربوي في التعليم الجامعي (الهيكل التنظيمي – الأفراد – المهام والمسئوليات - التقنيات – البرامج والمقررات الدراسية – الادارة).

نرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة على أسئلة هذه الاستمارة حتى نتمكن من الاستفادة من آرائكم وخبراتكم في تحديد متطلبات التغيير التربوي بالتعليم الجامعي في ضوء المتغيرات المجتمعية المعاصرة.

وتمثل هذه الاستمارة الجولة الثانية من جولات دلفي الثلاث لذا يرجى التكرم بوضع علامة (√) أمام درجة الموافقة في كل عبارة .

ونشكر لسيادتكم حسن التعاون

الباحثة

البعد الأول : المتغيرات المجتمعية المعاصرة التي تحتم إجراء تغيير تربوي في التعليم الجامعي

م	المتغيرات	درجة الموافقة		
		أوافق	إلى حد ما	غير موافق
1	المتغيرات السياسية .			
2	المتغيرات التكنولوجية .			
3	المتغيرات الاقتصادية			
4	المتغيرات الثقافية والمعرفية			
5	المتغيرات البيئية			

البعد الثاني: مجالات التغيير التربوي

لتحقيق التغيير التربوي المنشود بالتعليم الجامعي يفضل إجراء تغييرات في المجالات التالية :

م	المجالات	درجة الموافقة		
		أوافق	إلى حد ما	غير موافق
1	إعادة صياغة الهيكل التنظيمي .			
2	تشجيع الأفراد وتحفيزهم والعمل بشكل جماعي			
3	الاستفادة من التقنيات التكنولوجية .			
4	تحديد المهام والمسئوليات .			
5	تبنى أنماط إدارية حديثة .			
6	تحديث البرامج والمقررات .			

البعد الثالث : من الإجراءات التي ينبغي إدخالها على الهيكل التنظيمي لإحداث التغيير التربوي المنشود ما يلى :

م	الإجراءات	درجة الموافقة		
		أوافق	إلى حد ما	غير موافق
1	الأقسام العلمية تعيين رؤساء الأقسام العلمية على أسس علمية وموضوعية بالانتخاب والتعيين معاً .			
2	تعيين نواب لرئيس مجلس القسم في التخصصات الفرعية لتحقيق أعلى درجات الجودة في الأداء .			
3	توفير أعضاء هيئة التدريس كماً وكيفاً			

4	تعيين معاوني أعضاء هيئة التدريس وفقاً للاحتياجات الفعلية في التخصصات المختلفة .			
5	تحقيق التوازن والتنسيق بين التخصصات الأكاديمية المتنوعة داخل القسم .			
1	الأقسام الإدارية استحداث أقسام إدارية جديدة تتواكب مع المتغيرات المجتمعية مثل إدارة متابعة الخريجين وإدارة الأزمات .			

2	إنشاء وحدات ذات طابع خاص تسهم في حل المشكلات المجتمعية والتمويل الذاتي مثل وحدة المشروعات والوحدة الانتاجية ووحدة الاستشارات التربوية والنوعية .			
3	تحديث اللوائح الادارية والمالية للأقسام الادارية والوحدات ذات الطابع الخاص بما يتفق والمستجدات المعاصرة .			
4	تزويد الأقسام والوحدات بالآلات والأجهزة والمعدات الحديثة لتيسير العمل وتحسين الأداء وسرعة الإنجاز .			
5	وضع نظام لتقويم ومراجعة الأقسام والوحدات من أجل التحسين والتطوير المستمر .			
6	مشاركة الطلاب في العملية الانتاجية وفى مجلس إدارة الوحدة الانتاجية لإكسابهم المهارات العملية والحياتية .			

البعد الرابع : من أهم الإجراءات التي ينبغي اتخاذها لتشجيع الأفراد (أعضاء هيئة التدريس والعاملين) على المشاركة في تحقيق التغيير التربوي المنشود

م	الإجراءات	درجة الموافقة		
		أوافق	إلى حد ما	غير موافق
1	إعداد بطاقات التوصيف الوظيفي لجميع العاملين بالمؤسسة .			
2	تطبيق وتفعيل مبدأ المحاسبية في تقويم أداء العاملين .			
3	وضع حوافز مادية مجزية للمبدعين والمشاركين في عملية التغيير والتحديث			
4	جعل المشاركة في تحقيق التغيير التربوي ضمن معايير التقويم والترقي الوظيفي			

البعد الخامس : من أهم الإجراءات التي ينبغي اتخاذها في المهام والمسئوليات كما يلى

م	الإجراءات	درجة الموافقة		
		أوافق	إلى حد ما	غير موافق
1	قطاع شئون التعليم والطلاب تحديث رؤية ورسالة الكلية بما يتناسب مع المستجدات المعاصرة.			
2	التركيز على إعداد وتكوين الشخصية المتكاملة للطالب الجامعي .			
3	وضع آليات جديده لفحص وحل مشكلات وشكاوى الطلاب بما يحقق العدالة بينهم .			
4	وضع برنامج لاكتشاف وتبنى المواهب والمبدعين في المجالات المختلفة .			

5	حث الطلاب على أهمية المشاركة في تشكيل الاتحادات الطلابية والحياة السياسية.			
6	تفعيل الأنشطة الطلابية الجامعية وأخذها في الحسبان عند تقييم الطلاب علمياً .			
1	قطاع الدراسات العليا والبحوث إجراء تعديل على رؤية ورسالة الأقسام العلمية بحيث تصبح أقسام علمية منتجه ومساهمه في تمويل العملية التعليمية وتنمية الموارد المالية الذاتية للقسم العلمي .			
2	حسن إعداد أعضاء هيئة التدريس علمياً وأكاديمياً وأخلاقياً من خلال تطوير برامج الدراسات العليا .			
3	تشجيع أعضاء هيئة التدريس على إعداد الكتب والمقررات الإلكترونية			

4	التوجه نحو التركيز على دراسات وبحوث الميدان (البحوث العملية والتطبيقية) .			
5	الاستفادة من البعثات العلمية الخارجية في إعداد الباحثين المتميزين بالتعرف على الخبرات الأجنبية .			
6	نشر الوعى بين العاملين بحقوق الملكية الفكرية وأهمية الالتزام بها			
7	إقرار ميثاق أخلاقي لمهنة التعليم معلن وموثق ومعتمد من قبل المجالس المختصة .			
1	قطاع خدمة المجتمع وتنمية البيئة عقد دورات تدريبية للعاملين وقطاعات المجتمع المحلى في نطاق عمل الكلية .			

2	حصر احتياجات ومشكلات المجتمع المحلى والمساهمة في حلها بطرق غير تقليدية .			
3	تفعيل وحدة تسويق الخدمات الجامعية وربطها باحتياجات المجتمع المحلى .			
4	مشاركة الكلية في المهرجانات والاحتفالات الدينية والوطنية .			
5	عقد اتفاقيات وبروتوكولات مع مؤسسات المجتمع المحلى للمساهمة في تنميته وتطويره			

البعد السادس: يمكن الاستفادة من التقنيات الحديثة في تحقيق التغيير التربوي من خلال:

م	الإجراءات	درجة الموافقة		
		أوافق	إلى حد ما	غير موافق
1	تزويد المؤسسة بأحدث الأجهزة والوسائل التكنولوجية .			
2	إعداد موقع إلكتروني للمؤسسة وأقسامها العلمية والادارية .			
3	استثمار المواقع الإلكترونية إعلانيا واعلامياً لصالح المؤسسة .			
4	تزويد القاعات بأحدث الوسائل التكنولوجية للتغلب على مشكلة الأعداد الكبيرة			

5	الاعتماد على تقنيات التعليم الإلكتروني والافتراضي في العملية التعليمية كنمط تعليمي جذاب وممتع قادم لا محاله .			
6	الاعتماد على التقنيات في عملية الامتحانات والتقويم إلكترونياً مما يقلل الوقت والجهد والتكلفة			
7	الاستفادة من شبكة الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي في تحسين عناصر العملية التعليمية			

البعد السابع : من التعديلات التي ينبغي إدخالها على البرامج والمقررات الدراسية لتحقيق التغيير التربوي ما يلى :

م	الإجراءات	درجة الموافقة		
		أوافق	إلى حد ما	غير موافق
1	تطوير وتحديث البرامج والمقررات الدراسية الحالية بما يتواكب مع المستجدات المعاصرة			
2	استحداث برامج ومقررات دراسية جديده تلبى احتياجات سوق العمل .			
3	تحديث اللوائح والخطط الدراسية بحيث تضم مقررات عامه وأخرى مساعده بالإضافة إلى المقررات المتخصصة .			

4	ربط محتوى المقررات الدراسية بحاجات الطلاب وبيئاتهم وتحديثها بصفة مستمرة .			
5	إعادة توزيع الوزن النسبي للمقررات الدراسية بحيث ترتفع نسبة المقررات العامة والمساعدة التي تركز على الثقافة المحلية والقدرة على التواصل الاجتماعي وغيرها.			
6	تركيز البرامج والمقررات على غرس قيم الولاء والانتماء للوطن والعمل الجماعي التعاوني ومراعاة حقوق الانسان والسلام العالمي .			

البعد الثامن : من أهم الإجراءات التي ينبغي اتخاذها لتفعيل دور الادارة في تحقيق التغيير التربوي :

م	الإجراءات	درجة الموافقة		
		أوافق	إلى حد ما	غير موافق
1	تبنى اللامركزية في الادارة وتفويض السلطة بما يتيح الفرصة لظهور قيادات إدارية واعية .			
2	إتاحة الفرصة لمشاركة العاملين في صنع القرارات التربوية وتنفيذها			
3	توعية العاملين بأهمية المشاركة في تحقيق التغيير التربوي والأخذ به وقيادته من أجل مستقبل أفضل .			

4	مراعاة ظروف العاملين وإمكاناتهم وقدراتهم والعمل بروح الفريق في عملية التغيير التربوي .			
5	تبنى أنماط إدارية حديثة في إدارة المؤسسات الجامعية مثل الإدارة بالأهداف والإدارة بالإبداع والإدارة بتكنولوجيا المعلومات .			

البعد التاسع : ما أهم المعوقات التي تحول دون تحقيق التغيير التربوي:

م	المعوقات	درجة الموافقة		
		أوافق	إلى حد ما	غير موافق
1	قلة الوعى بأهمية إجراء التغيير التربوي والمشاركة فيه .			
2	تقادم السياسات الإدارية وقلة الوعى بالمفاهيم والأساليب الإدارية الحديثة .			
3	عدم تقبل العاملين للتغيير ومقومته والمحافظة على انماط وسلوكيات وعادات مألوفة خوفاً من المجهول .			

4	وجود جماعة من المنتفعين من الوضع القائم تقاوم التغيير وتشجع على رفضه .			
5	غياب التوصيف العلمي الدقيق لمهام ومسئوليات العاملين بالمؤسسة			
6	قلة توفير بيئة ثقافية وحضارية تتقبل التغيير وتحث عليه وتشجعه			
7	النقص في تدبير الموارد المالية اللازمة لبرامج التغيير التربوي .			
8	سوء توزيع الموارد والامكانات وعدم استثمارها الاستثمار الأمثل .			
9	قلة الاستفادة من التقنيات الحديثة في عملية التغيير والإبقاء على وسائل عقيمة لصالح البعض خوفاَ من خسارتهم المادية والمعنوية.			

البعد العاشر: من أهم المقترحات التي ينبغي الأخذ بها لتحقيق التغيير التربوي في التعليم الجامعي المصري:

م	المقترحات	درجة الموافقة		
		أوافق	إلى حد ما	غير موافق
1	نشر ثقافة التغيير بتوفير بيئة تعليمية وثقافية تتقبل التغيير وتحث عليه وتشجعه وتوعية العاملين والطلاب بأهمية المشاركة فيه.			
2	تحديث السياسات الإدارية وتبنى أساليب إدارية حديثة تسهم بسرعة إجراء التغيير المطلوب .			

3	تشجيع العاملين على تقبل التغيير والأخذ به والتخلص من العادات والأنماط السلوكية البالية غير المناسبة للعصر .			
4	تحديد المنتفعين من الوضع القائم الرافضين للتغيير والتعامل معهم بالطرق الملائمة لتغيير موقفهم أو تجنبهم .			
5	إعادة هيكلة المؤسسة بالتخلص من العمالة الزائدة وتحسين وسائل الاتصال والتفاعل بينهم .			
6	توصيف وتحديث المهام والمسئوليات لجميع العاملين في الكلية والجامعة .			
7	توفير الموارد المالية المطلوبة لتحقيق برامج ومشاريع التغيير التربوي .			

8	تحسين أداء جهات الرقابة والمتابعة واتخاذ الإجراءات المطلوبة لرفع معدلات الأداء .			
9	حسن توزيع الموارد المتاحة واستثمارها الاستثمار الأمثل للتقليل من مقاومة التغيير وتحقيق التغيير المنشود .			
10	الاستعانة بالتقنيات الحديثة فى عملية التغيير بحيث تضفى عليها الجاذبية والتشويق والمتعة .			

نشكر لسيادتكم حسن تعاونكم

ملحق (3)

استمارة دلفي لاستطلاع رأى الخبراء حول متطلبات التغـيير التربوي في التعليم الجامعي

(الجولة الثالثة)

السيد الأستاذ الدكتور /..............................

تحية طيبة وبعد ،،،

تدور أسئلة هذه الاستمارة حول متطلبات التغيير التربوي ويقصد به " عمليه مدروسة ومخططه لفترة زمنية طويله لإدخال التطوير على عناصر العملية التربوية للانتقال بالمؤسسة من الوضع الحالي الى وضع جديد يحقق لها المزيد من الفاعلية والجودة في الأداء والتوافق مع متغيرات البيئة داخلياَ وخارجياَ" وتتضمن مجالات التغيير التربوي في التعليم الجامعي (الهيكل التنظيمي – الأفراد –المهام والمسئوليات - التقنيات – البرامج والمقررات الدراسية – الادارة) .

نرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة على أسئلة هذه الاستمارة حتى نتمكن من الاستفادة من آرائكم وخبراتكم في تحديد متطلبات التغيير التربوي بالتعليم الجامعي فى ضوء المتغيرات المجتمعية المعاصرة.

وتمثل هذه الاستمارة الجولة الثالثة من جولات دلفي الثلاث لذا يرجى التكرم بوضع علامة (√) أمام درجة الأهمية في كل عبارة .

ونشكر لسيادتكم حسن التعاون

الباحثة

البعد الأول : المتغيرات المجتمعية المعاصرة التي تحتم إجراء تغيير تربوي في التعليم الجامعي

م	المتغيرات	درجة الأهمية		
		هامة	هامة إلى حد ما	غير هامة
1	المتغيرات السياسية .			
2	المتغيرات التكنولوجية .			
3	المتغيرات الاقتصادية			
4	المتغيرات الثقافية والمعرفية			

البعد الثاني: مجالات التغيير التربوي لتحقيق التغيير التربوي المنشود بالتعليم الجامعي يفضل إجراء تغييرات في المجالات التالية :

م	المجالات	درجة الأهمية		
		هامة	هامة إلى حد ما	غير هامة
1	إعادة صياغة الهيكل التنظيمي .			
2	تشجيع الأفراد وتحفيزهم والعمل بشكل جماعي			
3	الاستفادة من التقنيات التكنولوجية .			
4	تحديد المهام والمسئوليات .			
5	تبنى أنماط إدارية حديثة .			
6	تحديث البرامج والمقررات .			

البعد الثالث : من الإجراءات التي ينبغي إدخالها على الهيكل التنظيمي لإحداث التغيير التربوي المنشود ما يلى :

م	الإجراءات	درجة الأهمية		
		هامة	هامة إلى حد ما	غير هامة
1	الأقسام العلمية تعيين رؤساء الأقسام العلمية على أسس علمية وموضوعية بالانتخاب والتعيين معاً .			
2	تعيين نواب لرئيس مجلس القسم فى التخصصات الفرعية لتحقيق أعلى درجات الجودة فى الأداء .			
3	توفير أعضاء هيئة التدريس كماً وكيفاً			

4	تعيين معاوني أعضاء هيئة التدريس وفقاً للاحتياجات الفعلية في التخصصات المختلفة .			
1	الأقسام الإدارية استحداث أقسام إدارية جديدة تتواكب مع المتغيرات المجتمعية مثل إدارة متابعة الخريجين وإدارة الأزمات			
2	إنشاء وحدات ذات طابع خاص تسهم في حل المشكلات المجتمعية والتمويل الذاتي مثل وحدة المشروعات والوحدة الانتاجية ووحدة الاستشارات التربوية والنوعية .			

3	تحديث اللوائح الادارية والمالية للأقسام الادارية والوحدات ذات الطابع الخاص بما يتفق والمستجدات المعاصرة .			
4	تزويد الأقسام والوحدات بالآلات والأجهزة والمعدات الحديثة لتيسير العمل وتحسين الأداء وسرعة الإنجاز .			
5	وضع نظام لتقويم ومراجعة الأقسام والوحدات من أجل التحسين والتطوير المستمر .			
6	مشاركة الطلاب في العملية الانتاجية وفى مجلس إدارة الوحدة الانتاجية لإكسابهم المهارات العملية والحياتية .			

البعد الرابع : من أهم الإجراءات التي ينبغي اتخاذها لتشجيع الأفراد على المشاركة في تحقيق التغيير التربوي المنشود

م	الإجراءات	درجة الأهمية		
		هامة	هامة إلى حد ما	غير هامة
1	إعداد بطاقات التوصيف الوظيفي لجميع العاملين بالمؤسسة .			
2	تطبيق وتفعيل مبدأ المحاسبية في تقويم أداء العاملين			
3	وضع حوافز مادية مجزية للمبدعين والمشاركين في عملية التغيير والتحديث			
4	جعل المشاركة في تحقيق التغيير التربوي ضمن معايير التقويم والترقي الوظيفي			

البعد الخامس : من أهم الإجراءات التي ينبغي اتخاذها في المهام والمسئوليات كما يلى

م	الإجراءات	درجة الأهمية		
		هامة	هامة إلى حد ما	غير هامة
1	قطاع شئون التعليم والطلاب تحديث رؤية ورسالة الكلية بما يتناسب مع المستجدات المعاصرة.			
2	التركيز على إعداد وتكوين الشخصية المتكاملة للطالب الجامعي .			
3	وضع آليات جديده لفحص وحل مشكلات وشكاوى الطلاب بما يحقق العدالة بينهم .			

4	وضع برنامج لاكتشاف وتبنى المواهب والمبدعين في المجالات المختلفة .			
5	حث الطلاب على أهمية المشاركة في تشكيل الاتحادات الطلابية والحياة السياسية.			
6	تفعيل الأنشطة الطلابية الجامعية وأخذها في الحسبان عند تقييم الطلاب علمياَ .			
1	قطاع الدراسات العليا والبحوث إجراء تعديل على رؤية ورسالة الأقسام العلمية بحيث تصبح أقسام علمية منتجه ومساهمه في تمويل العملية التعليمية وتنمية الموارد المالية الذاتية للقسم العلمي .			
2	حسن إعداد أعضاء هيئة التدريس علمياَ وأكاديمياَ وأخلاقياَ من خلال تطوير برامج الدراسات العليا .			

3	تشجيع أعضاء هيئة التدريس على إعداد الكتب والمقررات الإلكترونية			
4	التوجه نحو التركيز على دراسات وبحوث الميدان (البحوث العملية والتطبيقية) .			
5	الاستفادة من البعثات العلمية الخارجية في إعداد الباحثين المتميزين بالتعرف على الخبرات الأجنبية .			
6	نشر الوعى بين العاملين بحقوق الملكية الفكرية وأهمية الالتزام بها			
7	إقرار ميثاق أخلاقي لمهنة التعليم معلن وموثق ومعتمد من قبل المجالس المختصة .			

1	قطاع خدمة المجتمع وتنمية البيئة عقد دورات تدريبية للعاملين وقطاعات المجتمع المحلى في نطاق عمل الكلية .			
2	حصر احتياجات ومشكلات المجتمع المحلى والمساهمة في حلها بطرق غير تقليدية .			
3	تفعيل وحدة تسويق الخدمات الجامعية وربطها باحتياجات المجتمع المحلى .			
4	مشاركة الكلية في المهرجانات والاحتفالات الدينية والوطنية .			
5	عقد اتفاقيات وبروتوكولات مع مؤسسات المجتمع المحلى للمساهمة في تنميته وتطويره .			

البعد السادس : يمكن الاستفادة من التقنيات الحديثة في تحقيق التغيير التربوي من خلال:

م	الإجراءات	درجة الأهمية		
		هامة	هامة إلى حد ما	غير هامة
1	تزويد المؤسسة بأحدث الأجهزة والوسائل التكنولوجية .			
2	إعداد موقع إلكتروني للمؤسسة وأقسامها العلمية والادارية			
3	استثمار المواقع الإلكترونية إعلانيا واعلامياً لصالح المؤسسة .			

			تزويد القاعات بأحدث الوسائل التكنولوجية للتغلب على مشكلة الأعداد الكبيرة	4
			الاعتماد على تقنيات التعليم الإلكتروني والافتراضي في العملية التعليمية كنمط تعليمي جذاب وممتع قادم لا محاله	5
			الاعتماد على التقنيات في عملية الامتحانات والتقويم إلكترونياً مما يقلل الوقت والجهد والتكلفة .	6

البعد السابع : من التعديلات التي ينبغي إدخالها على البرامج والمقررات الدراسية لتحقيق التغيير التربوي ما يلى :

م	الإجراءات	درجة الأهمية		
		هامة	هامة إلى حد ما	غير هامة
1	تطوير وتحديث البرامج والمقررات الدراسية الحالية بما يتواكب مع المستجدات المعاصرة			
2	استحداث برامج ومقررات دراسية جديده تلبى احتياجات سوق العمل .			
3	تحديث اللوائح والخطط الدراسية بحيث تضم مقررات عامه وأخرى مساعده بالإضافة إلى المقررات المتخصصة .			

4	ربط محتوى المقررات الدراسية بحاجات الطلاب وبيئاتهم وتحديثها بصفة مستمرة .			
5	إعادة توزيع الوزن النسبي للمقررات الدراسية بحيث ترتفع نسبة المقررات العامة والمساعدة التي تركز على الثقافة المحلية والقدرة على التواصل الاجتماعي وغيرها.			
6	تركيز البرامج والمقررات على غرس قيم الولاء والانتماء للوطن والعمل الجماعي التعاوني ومراعاة حقوق الانسان والسلام العالمي .			

البعد الثامن : من أهم الإجراءات التي ينبغي اتخاذها لتفعيل دور الادارة في تحقيق التغيير التربوي :

م	الإجراءات	درجة الأهمية		
		هامة	هامة إلى حد ما	غير هامة
1	تبنى اللامركزية في الادارة وتفويض السلطة بما يتيح الفرصة لظهور قيادات إدارية واعية .			
2	إتاحة الفرصة لمشاركة العاملين في صنع القرارة التربوية وتنفيذها			
3	توعية العاملين بأهمية المشاركة في تحقيق التغيير التربوي والأخذ به وقيادته من أجل مستقبل أفضل .			

			مراعاة ظروف العاملين وإمكاناتهم وقدراتهم والعمل بروح الفريق في عملية التغيير التربوي .	4
			تبنى أنماط إدارية حديثة في إدارة المؤسسات الجامعية مثل الإدارة بالأهداف والإدارة بالإبداع والإدارة بتكنولوجيا المعلومات .	5

البعد التاسع : ما أهم المعوقات التي تحول دون تحقيق التغيير التربوي:

م	المعوقات	درجة الأهمية		
		هامة	هامة إلى حد ما	غير هامة
1	قلة الوعى بأهمية إجراء التغيير التربوي والمشاركة فيه .			
2	تقادم السياسات الإدارية وقلة الوعى بالمفاهيم والأساليب الإدارية الحديثة .			
3	عدم تقبل العاملين للتغيير ومقومته والمحافظة على انماط وسلوكيات وعادات مألوفة خوفاً من المجهول .			
4	وجود جماعة من المنتفعين من الوضع القائم تقاوم التغيير وتشجع على رفضه .			

5	قلة توفير بيئة ثقافية وحضارية تتقبل التغيير وتحث عليه وتشجعه			
6	النقص في تدبير الموارد المالية اللازمة لبرامج التغيير التربوي .			
7	سوء توزيع الموارد والامكانات وعدم استثمارها الاستثمار الأمثل .			
8	قلة الاستفادة من التقنيات الحديثة فى عملية التغيير والإبقاء على وسائل عقيمة لصالح البعض خوفاً من خسارتهم المادية والمعنوية.			

البعد العاشر: من أهم المقترحات التي ينبغي الأخذ بها لتحقيق التغيير التربوي في التعليم الجامعي المصري:

م	المقترحات	درجة الأهمية		
		هامة	هامة إلى حد ما	غير هامة
1	نشر ثقافة التغيير بتوفير بيئة تعليمية وثقافية تتقبل التغيير وتحث عليه وتشجعه وتوعية العاملين والطلاب بأهمية المشاركة فيه .			
2	تحديث السياسات الإدارية وتبنى أساليب إدارية حديثة تسهم بسرعة إجراء التغيير المطلوب .			

			تشجيع العاملين على تقبل التغيير والأخذ به والتخلص من العادات والأنماط السلوكية البالية غير المناسبة للعصر .	3
			تحديد المنتفعين من الوضع القائم الرافضين للتغيير والتعامل معهم بالطرق الملائمة لتغيير موقفهم أو تجنبهم .	4
			إعادة هيكلة المؤسسة بالتخلص من العمالة الزائدة وتحسين وسائل الاتصال والتفاعل بينهم .	5
			توصيف وتحديث المهام والمسئوليات لجميع العاملين في الكلية والجامعة .	6

			توفير الموارد المالية المطلوبة لتحقيق برامج ومشاريع التغيير التربوي .	7
			تحسين أداء جهات الرقابة والمتابعة واتخاذ الإجراءات المطلوبة لرفع معدلات الأداء .	8
			حسن توزيع الموارد المتاحة واستثمارها الاستثمار الأمثل للتقليل من مقاومة التغيير وتحقيق التغيير المنشود .	9
			الاستعانة بالتقنيات الحديثة في عملية التغيير بحيث تضفى عليها الجاذبية والتشويق والمتعة .	10

نشكر لسيادتكم حسن تعاونكم